



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

Análisis del sector automovilístico español. (1900-2007)

Autor/es

Alejandro Albar Cisneros

Director/es

Luis Germán Zubero

Facultad de economía y empresa.

2016

0. Resumen.

El análisis que realizamos a continuación, se basa en el estudio de la evolución del sector automovilístico español desde el inicio del siglo XX, cuando comienza a desarrollarse el sector en España, hasta el año 2007. Para ello, analizamos en tres etapas diferentes los distintos intentos por establecer nuevas empresas españolas. Veremos las causas del lento inicio del propio sector en los inicios del siglo XX, así como el primer intento por crear una empresa competitiva, la "Hispano Suiza". Además en el segundo periodo, nos centraremos en la creación de nuevas empresas como SEAT o FASA-Renault o el establecimiento de Citroën en España. Por último, analizaremos el por qué de la transformación del sector automovilístico español, el cual, pasará a moldearse según las necesidades de las grandes multinacionales automovilísticas.

Our analysis is based on the study of the evolution of the Spanish automotive sector from the beginning of the twentieth century , when the industry began to develop in Spain , to 2007 . We will go through three different stages in the various attempts to establish new Spanish companies, at the same time that we will see the causes of the slow start of sector in the early twentieth century, as well as the first attempt to create a competitive company, " Hispano Suiza " .

Already in the second period, we will focus on the creation of new companies such as SEAT or FASA-Renault and the establishment of the brand Citroën in Spain . Finally , we will discuss the reasons of the transformation of the Spanish automobile sector , which , it will be molded according to the needs of automobile multinationals.

Contenido

0. Resumen.....	2
1. Introducción.	5
2. Arranque del automóvil estandarizado e inicios industriales en España (1900-1936).....	9
2.2. El nacimiento del sector automovilístico español en el siglo XX.	9
2.3. Oportunidades abiertas y expansión exterior (1900-1914).	10
2.4. La Hispano-Suiza. La primera empresa exitosa del sector automovilístico español.....	12
2.4.1. Creación e inicios de la Hispano-Suiza.	12
2.4.2. El desarrollo de la empresa hasta el inicio de la Guerra Civil.	12
2.5. Oportunidades cerradas y apoyo estatal. (1918-1930).	14
2.5.1. La organización productiva.	14
2.5.2. El papel del gobierno de la Dictadura de Primo de Rivera.....	16
2.6. Las dificultades de los años treinta.	17
2.7. Conclusiones primer etapa previa al estallido de la Guerra Civil española.	18
3. EL inicio del desarrollo del sector automovilístico español.(1939-1975).....	21
3.1. La regulación del sector.	21
3.2. El sector automovilístico tras la Segunda guerra Mundial.....	23
3.4. La automoción en España durante el final de la etapa franquista.....	24
3.5. Los nuevos competidores del mercado español.....	27
3.5.1. De SIAT a SEAT.	27
3.5.2. FASA-Renault.....	31
3.5.3. Citroën.....	33
3.6. Conclusiones.	35
4. La motorización española previa a la crisis de 2007.	38
4.1. La situación de las empresas españolas en un sector automovilístico globalizado.....	38
4.2. SEAT a finales del siglo XX.	42
4.2.1. Los años 70.....	42
4.2.2. La situación de SEAT en 1982 y las razones de la privatización de SEAT con la operación de venta a Volkswagen.	43
4.2.3. SEAT en 1990.....	44
4.3. El caso de Ford España.....	45
4.3.1. La vuelta de Ford a España.....	45
4.3.2. La evolución de Ford en suelo español.	46
4.4. General Motors España.....	49

4.4.1.La entrada de GM en Europa.	49
4.4.2.La implantación de GM en España. (1979)	49
4.4.3.La evolución de las ventas de Opel desde los inicios hasta 2002.	52
4.4.4.La crisis de Opel al inicio del nuevo siglo.	53
4.5.Fasa-Renault en el último cuarto de siglo XX e inicios del XXI.	53
4.6.El grupo PSA Peugeot-Citröen (1976-2007)	54
4.6.1.La modernización en los años 80 y la posterior flexibilidad en los 90.	55
4.7. Conclusiones.....	56
5.Conclusiones finales.	58
6.Apéndice.....	60
7. Bibliografía.	61
8.Tabla de Gráficos.....	62

1. Introducción.

El análisis que realizamos a continuación, se basa en la información recogida, sobre las causas de los éxitos y fracasos de la industria automovilística española a lo largo del siglo XX.

Las investigaciones acerca de la industria del automóvil en España en el primer tercio de siglo no son muy abundantes. Este hecho, no resulta ilógico, debido a que la importancia de esta industria en la economía del país durante la primera mitad del siglo XX fue casi mínimo. Podríamos decir, que su verdadero desarrollo se produjo a lo largo del último cuarto de siglo y principio del siguiente.¹ Además gran parte de la información que hemos podido obtener para nuestro análisis, proviene de estudios realizados por expertos contemporáneos.

Uno de los primeros temas que analizo, y que creo, es el punto de partida de este estudio, es la problemática de España para crear una empresa automovilística capaz de competir con el resto de empresas europeas en el primer tercio de siglo.² Observaremos además, la incapacidad del tejido empresarial tanto a nivel específico, con el sector del automóvil, como a nivel global, con el sector industrial. Analizaremos estos dos puntos de vista, ya que, la mayoría de los problemas que afectan al sector de la automoción, también afectan a nivel sectorial, al resto de industrias.

Además, en este primer tercio de siglo, haremos gran hincapié, en la creación de la primera empresa solvente y capaz de mantener un mercado nuevo y complejo como el que tratamos en este texto. Dicha empresa, es la denominada Hispano-Suiza. La cual tiene sus orígenes en 1904. Esta empresa se automovilística se convierte en la empresa más importante del país mediante la unión de dos socios españoles. Estos dos socios, ponen a la cabeza de la dirección técnica Marcos Birkigt, un técnico de origen suizo.³

A parte de la Hispano-Suiza, deberemos destacar los continuos intentos por establecerse de empresas extranjeras como FIAT o la gran multinacional americana Ford.

¹ Como podemos comprobar en artículos como: San Román (1995)

² Gran parte del contenido que buscábamos a analizar lo hemos obtenido de: Estapé-Triay (1999)

³ Ha sido complejo conseguir mucha documentación de esta empresa. nos hemos podido ayudar de artículos como el encontrado en la siguiente página web" <http://www.autopasion18.com/HISTORIA-HISPANO-SUIZA.htm>"

Al llegar a la década de los años 20, se hace patente en la industria de la automoción española, estábamos atrasados respecto al resto de países europeos. Mientras en Europa ya se encontraban en una fase de producción mucho más madura, España, aún estaba en una fase de creación y desarrollo del producto. Lo que forzó la solicitud al entonces máximo mandatario Primo de Rivera, de un mayor proteccionismo de las empresas dedicadas a la producción de vehículos motorizados.⁴

La década de los años 30, refleja una década de penuria en lo que el sector automovilístico se refiere. La producción española estaba por debajo de las necesidades del país y se introducen una serie de restricciones que provocan que se ralentice el crecimiento del sector. Solo se pudo sentir una pequeña mejora del sector en los años previos al estallido de la Guerra civil con el fomento del montaje de coches en suelo nacional.⁵

Tras el final de la Guerra Civil, y la instauración de las nuevas políticas establecidas por un nuevo régimen, nace uno de los movimientos industriales más importantes de la historia económica de nuestro país. En el año 1940, se empieza a cocer lo que sería años más tarde, la creación de la SIAT, la cual, pasaría a llamarse finalmente SEAT.

Para poder analizar todo el proceso de creación, hay que dedicar un tiempo al estudio del pensamiento de Suanzes, quien fue uno de los grandes impulsores de este proyecto. Además mostramos gran atención al proceso de negociación entre el INI, FIAT y el propio ministerio. Hemos podido realizar un seguimiento de las negociaciones, para poder analizar la importancia del intervencionismo del momento. Dicho intervencionismo, es la gran causa de que la gran empresa española no se crease antes.⁶

La industria española, necesitaba reactivarse, debía dar el salto de la producción artesanal a la producción en masa para poder, por fin, competir con el resto de las empresas multinacionales. Este proceso de introducción de la producción en masa, se realiza en dos pequeñas fases, la primera de ellas, del año 1950 al 1967. Esta primera fase, es una fase de formación, en la cual, además, destacaremos la entrada de tres empresas muy importantes en el mercado. Por un lado, la entrada de la marca francesa

⁴ La solicitud del proteccionismo para el crecimiento de la industria queda claro en el texto que hemos citado con anterioridad: Estapé-Triay (1996)

⁵ Queda patente en la primera parte del análisis de: San Román (1995)

⁶ La segunda parte del artículo de San Román López, E. refleja a la perfección la dificultad de las negociaciones a tres bandas entre el INI, Suanzes y Fiat.

Citröen, la creación de SEAT y la creación de FASA-Renault⁷. Estas dos empresas gozan de gran protagonismo en la segunda mitad del siglo XX. La segunda fase es la denominada como estandarización, y durará hasta el año 1973.

Para poder analizar la creación de una de las empresas en cuestión, FASA-Renault, deberemos analizar los precedentes de la misma, por lo que estudiamos también el origen de la empresa española FASA y la lucha para obtener su control. Después de ello, iremos viendo la progresiva implicación de la marca francesa hasta llegar a formar la definitiva FASA-Renault.⁸

Con la entrada de estas dos empresas, el panorama automovilístico variaría. Pasaría de ser un monopolio dominado por SEAT, para ser un mercado dominado por unas pocas empresas. Esto se prolongaría también en la década de los sesenta. A finales de los años sesenta, España roza prácticamente la producción de 250.000 unidades a nivel global. Es el momento en el que se empieza a contemplar la idea de exportar. La producción en masa por fin estaba instaurada. El mercado español estaba totalmente en auge. Sin embargo, debía enfrentarse a tres problemas para que este crecimiento no se frenase: El statu quo automovilístico, la dependencia tecnológica y la insuficiencia de la industria auxiliar.⁹

Es en la década de los 70, cuando el panorama económico español cambia por completo. Tras el acuerdo firmado en 1970 con la Comunidad Económica Europea, el país empieza a exportar gran parte de su producción del sector del automóvil. Por lo tanto, España durante este periodo de tiempo fue muy atractiva para las inversiones extranjeras, siempre y cuando se orientase la producción hacia el exterior. Este movimiento de exportaciones, se vio favorecido por la debilidad de la peseta frente a la mayoría de las monedas del resto de Europa. Un año más tarde, se aprueban los "decretos Ford". Fueron nombradas de esta manera debido a que eran leyes creadas a la medida de lo que exigía el fabricante norteamericano. Los nuevos decretos suavizarán las exigencias del Estado para instalarse en el país. En 1976, la primera planta de la marca ya estaba operativa en Almuferas (Valencia).

⁷ La entrada creación de FASA-Renault va a ser estudiada a partir de la tesis de: Fernández de Sevilla (2013),

⁸ La tesis que hemos comentado con anterioridad, analiza de forma exhaustiva tanto la creación de la primera empresa como la creación posterior de la segunda mediante la influencia de la marca francesa.

⁹ Sindicato Nacional del Metal

Tras la entrada de Ford en España, el segundo gigante norteamericano, también se interesó por el país peninsular. General Motors consigue entrar en 1979 mediante el "Decreto de General Motors". Dicha empresa eligió Figueruelas (Zaragoza) para establecer su planta.

Uno de los mayores efectos que generaron la entrada de las dos grandes multinacionales, fue la reducción de las ventas de forma drástica del gigante nacional. SEAT deja de dar beneficios en 1977 y, en 1981 FIAT estima que sería necesario invertir 40.000 millones para sanear el balance. Un año después, Volkswagen firmó un acuerdo de cooperación comercial con SEAT. A partir de este momento, SEAT pasa a ser el importador oficial de los vehículos Volkswagen y Audi.¹⁰

Tras General Motors no hubo ningún otro caso de "greenfield investment". Como acabamos de ver, ni Volkswagen, ni posteriormente, Nissan(1979), Suzuki(1982), IVECO(1990) lo consiguieron. La entrada de todas estas marcas durante los años 80 se explican debido a la expectativa que se abría de entrar en la Comunidad Económica Europea junto con el deseo de las marcas japonesas por establecer fabricas en suelo europeo.¹¹

Con la entrada en 1986 de España en la Comunidad Económica Europea, se impusieron una serie de normas que el sector debía aplicar. Debía liberalizar progresivamente el comercio exterior y ajustar la política industrial con la comunitaria. El mayor problema que surgió durante estos años, fue frenar la expansión nipona en suelo español. En la siguiente década, la última del siglo XX, quedo patente que no sería posible realizar políticas industriales automovilísticas propias. Todo dependería de lo que estipulase la Comunidad Económica Europea. Además, cabe destacar que durante estos últimos diez años de siglo, el sector siguió creciendo, salvo en el año 1993, debido a la coyuntura económica. Posteriormente siguió creciendo hasta alcanzar cotas muy elevadas.¹²

El siglo XX, se cerraría con una balance muy favorable. Esta evolución continuaría hasta el año 2007, donde explota la última crisis mundial. Durante los inicios del siglo XXI, el sector automovilístico crecería tan solo durante los siete primeros años.

¹⁰, Costa (1994)

¹¹ Sobre Nissan véase Catalán (1998)

¹² Estos datos, para corroborar la importancia del sector lo hemos podido obtener de la página web del INE, donde hemos podido ir viendo la evolución de la importancia del sector en cuestión.

2. Arranque del automóvil estandarizado e inicios industriales en España (1900-1936).

2.2. El nacimiento del sector automovilístico español en el siglo XX.

A lo largo de las primeras décadas del siglo XX el peso del sector automovilístico en España era nulo en comparación con países como Francia, Gran Bretaña, Italia, Alemania e incluso Checoslovaquia y Suecia. Las principales causas de este paupérrimo inicio eran:

- El elevado coste de los aceros especiales. Los cuales debían ser importados por la incapacidad de la industria metalúrgica española. Esto provocaba que el precio de los automóviles españoles aumentasen notablemente.
- Unos tipos de cambio desfavorables que propiciaban la importación de automóviles extranjeros. Lo cual pone de manifiesto el bajo proteccionismo por parte del gobierno en los inicios del siglo. Lo cual fue a causa de la época de inestabilidad política vivida en el país.
- Los compradores españoles, atraídos por la publicidad y los bajos precios, preferían coches extranjeros frente a los nacionales.
- Alto precio en general de este bien que solo podía ser adquirido por las clases más pudientes. No solo el precio del coche era alto, también el precio de la gasolina y de los neumáticos alcanzaban precios excesivos.
- Muchas capas sociales se mostraban reticentes ante este nuevo invento y la política fiscal del estado no fomentaba su adquisición. En varios de los países donde el automovilismo había alcanzado un progreso considerable, los respectivos gobiernos habían otorgado facilidades a los automovilistas para el pago de los impuestos.¹³

¹³ Elizalde(1926) indica estas causas como explicación a la ausencia de una industria automovilística en el país peninsular.

Por tanto, los primeros fabricantes españoles, o al menos los pocos que en los inicios del siglo XX se atrevieron a intentarlo, estaban en una situación de desventaja frente al resto de productores europeos. Los fabricantes buscaban un proteccionismo mucho mayor, llegando a pedir que, como en Francia, se prohibiese la importación de automóviles extranjeros. Buscaban que, desde el gobierno, se les ayudase a asentar las bases de sus empresas para poder empezar a crecer. Además, los fabricantes solicitaban reducir las tarifas contributivas los primeros años con el fin de abaratar los productos en el inicio de su actividad.¹⁴

2.3. Oportunidades abiertas y expansión exterior (1900-1914).

Esta primera etapa del siglo XX se caracteriza por la incapacidad del país por generar empresas dedicadas a la producción de automóviles. Una de las principales causas era la dimensión del mercado de bienes y factores de producción. Como hemos comentado en el epígrafe anterior, el país era incapaz de generar empresas de producción en serie. Un mercado muy pequeño junto con la consiguiente demanda insuficiente y una distribución desigual de la renta, impedían el desarrollo de grandes plantas de fabricación.

Por lo tanto, al ser un mercado tan pequeño y con desigualdades en la renta muy agudas, las empresas debían optar por estrategias de exportación para conseguir crecer. Esta estrategia de exportación, fue la utilizada por las empresas italianas en las primeras décadas del siglo XX. FIAT, por ejemplo, destinaba el 67% de su producción, al mercado exterior.¹⁵ Además queda patente que para exportar tienes que ser competitivo internacionalmente y para ello, deben surgir a su vez, empresas nacionales fuertes en un mercado protegido.

Un segundo punto que respalda esta estrategia exportadora se basa en la libertad de comercio internacional de este producto innovador entre los diferentes países punteros en el mercado económico mundial. No será hasta dentro de unos pocos años cuando los gobiernos se den cuenta de la importancia que iba a tener este sector, tanto en el aspecto

¹⁴ También en la obra de Arturo Elizalde(1926), podemos encontrar esta idea. Ya que, plantea tanto las causas de la incapacidad de la industria automovilística española, como las exigencias de los productores para poder crecer.

¹⁵ Estapé-Triay (1999)

económico como en otros aspectos como el militar o social.¹⁶ Por ello hasta el inicio de la Gran Guerra, la exportación era la principal forma de dar salida a la producción de cada país. Lo cual se prestaba muy complicado con las comunicaciones del momento y las redes de infraestructuras que tenía cada empresa entonces.

De estos dos aspectos podemos sacar en concluir que el sector nació con un claro enfoque internacional tanto en la oferta como en la demanda:

- La oferta: La aparición del automóvil significó la aparición de un nuevo producto donde confluían grandes avances tecnológicos con continuas mejoras técnicas y productivas al rededor de todo el planeta.
- La demanda: El impulso hacia la internacionalización del mercado deriva de las similitudes de los mercados nacionales y la homogeneidad de los compradores en cualquier país.

Una de las grandes dificultades era diferenciar la empresa, buscando ser una empresa de éxito y no una empresa que entrará y saldrá rápidamente del mercado. Si no se accedía al mercado internacional, no era posible que, la empresa adquiriese un tamaño suficiente como para llevar a cabo la producción de automóviles. Sin embargo, si no se disponía de una organización productiva de tipo industrial y una estructura comercial adecuada no se tenía la suficiente fuerza como para acceder al mercado internacional. En España, ninguna empresa logró salir al mercado internacional de una forma adecuada. La Hispano Suiza, a pesar de ser la mejor colocada para emprender la producción en masa antes de la Gran Guerra, no consiguió resultados positivos.

¹⁶ También Elizalde (1925) hace incapié en esta idea: "Una organización poderosa de la industria del automóvil en España, asegura la defensa de la patria en caso de guerra"

2.4. La Hispano-Suiza. La primera empresa exitosa del sector automovilístico español.

2.4.1. Creación e inicios de la Hispano-Suiza.

Para ver los inicios de la primera gran empresa española, debemos retornar a los primeros años del siglo XX. En la primera década del nuevo siglo, asistimos en Cataluña a un aumento de la actividad de la industria de construcciones mecánicas. Dos factores propiciaron este hecho. Por un lado, el abaratamiento de la energía en esta región gracias a la electrificación, provocaba que la dependencia frente al exterior descendiese. Por otro lado, se incrementó el nivel de renta en todo el área, lo que favoreció que las industrias de bienes y consumos se estableciesen allí.¹⁷

La primera fábrica de automóviles eléctricos que se instalará en la ciudad condal, en 1900, fue "E. la Cuadra y Cía". Dicha empresa terminaría su andadura en apenas dos años. A partir de ella, surgiría "F.Castro y Cía", la cual fue creada por algunos de los acreedores de la primera. Además aprovecharon maquinaria y personal especializado.¹⁸ Esta segunda empresa, tampoco alcanzó el tercer año de supervivencia y, en el año 1904, surge una tercera empresa.

Esta tercera empresa, surge en el año 1904, de la mano de un grupo de industriales liderado por D. Damián Mateu y D.Francisco Seix. Dicha empresa se denominaría La Hispano-Suiza. Estos dos dirigentes, optan por confiar en un técnico extranjero de nacionalidad suiza. El técnico, llamado Marcos Birkigth, había diseñado ya automóviles para la primera empresa, "De la Cuadra". El capital social de la empresa española se cifra en 500.000 pesetas, de las cuales se emiten la mitad. Un año más tarde se emiten las 250.00 pesetas restantes. Por fin, La Hispano Suiza estaba creada.

2.4.2. El desarrollo de la empresa hasta el inicio de la Guerra Civil.

Tras la creación de la empresa, los siguientes años se caracterizan por una serie de logros productivos que culminan con la salida al mercado del primer automóvil español de 6 cilindros, lo cual fue todo un éxito. En 1910, cuando mayor es el éxito tanto comercial como industrial de la empresa, se convoca una huelga de larga duración. Esta huelga hizo temblar a la empresa española, ya que, se anulan pedidos tanto nacionales como extranjeros, se suspende la red comercial exterior que se había puesto en marcha, se

¹⁷ Maluquer de Motes.(1991)

¹⁸ Estapé-Triay (1999)

pierden técnicos especializados formados por la empresa y se pierde un tercio de la producción. Las debilidades que genera esta huelga, provocan que la directiva de La Hispano Suiza busque un emplazamiento donde se abaraten los costes. Este nuevo emplazamiento, lo encuentran cerca de París. Piensan que es el sitio idóneo por la cercanía a las materias primas, la abundancia de industria auxiliar, la cantidad de mano de obra cualificada y mejores condiciones para la exportación. La implantación de esta nueva fábrica fue todo un éxito. Tras los primeros meses de adaptación, la empresa superó ampliamente la producción de la fábrica localizada en Barcelona.

Un año, después en 1913, la empresa de París se traslada a Bois-Colombes, donde se empiezan a fabricar, además de los vehículos de tierra, motores de aviación. Sin embargo, esta nueva línea de producción no duraría mucho tiempo. Tras el inicio de la Gran Guerra en 1914, la producción de la planta francesa, queda paralizada. Además, la planta de Barcelona sufre grandes dificultades para abastecerse por lo que tienen que empezar a importar desde el mercado americano.

Dos años después de volver a poner en marcha la fábrica francesa, el gobierno galo, comienza a ejercer presiones contra la empresa peninsular debido a la oposición del mismo a firmar contratos de defensa con empresas extranjeras. Esto genera que la directiva de la empresa española, se plantee crear una filial francesa para poder realizar acuerdos con el gobierno del país en que se encontraba localizada. En 1926, se crea la nueva empresa llamada Societé Française Hispano Suiza, S.A. que permitió seguir operando en suelo francés.

La evolución de la empresa española se estabilizaría hasta el año 1931. Este año, surgen una serie de cambios en las leyes aduaneras que afectaron negativamente a la producción de la industria automovilística española ya que, gravaban el precio de las importaciones y por tanto el precio de los propios productos. El Stock comenzó a aumentar y la familia Mateu, paralizó las inversiones en la empresa, lo que provocó en 1936 que, nada más empezar la guerra, se declarase a la empresa colectivizada.

Para evitar el problema, La Hispano Suiza, se centro en gestionar los activos inmateriales de la empresa. En cuanto a la fábrica en suelo francés, se optó por alquilarla a otra sociedad plenamente francesa, dedicada a la fabricación y comercialización de automóviles.

Para finalizar el epígrafe sobre la creación y el desarrollo de la primera empresa española exitosa, cabe destacar que no desaparecería en el año 1946. Consiguió retener en propiedad licencias de coches y aviones. Lo que quedo de su actividad, se desarrollo en la fábrica de Hostafrancs (Barcelona). Continuarían durante unos años más su actividad, pero nunca volvieron a ser una empresa tan relevante como en años pasados.

2.5. Oportunidades cerradas y apoyo estatal. (1918-1930).

Como ya hemos visto, la empresa puntera durante los años previos al estallido de la Guerra Civil española, fue La Hispano Suiza. Sin embargo, no fue la única empresa que surgió durante estos años. Por lo tanto, para poder entender un poco más, el por qué del lento desarrollo de la industria española, vamos a pasar a analizar, esta tercera década del siglo XX. Para poder ver mejor que ocurrió en estos 12 años, vamos a centrarnos en dos puntos fundamentales del sector en esta etapa: Por un lado, veremos la organización productiva que tenía la industria, por otro, analizaremos brevemente, el papel que tuvo el gobierno de Primo de Rivera. Debemos ver las medidas tomadas por el gobierno sobre el sector, debido a que, en estos primeros años de desarrollo de un sector totalmente nuevo, la ayuda gubernamental es clave.

2.5.1. La organización productiva.

A punto de comenzar la Gran Guerra, las empresas españolas estaban muy bien colocadas, en especial, La Hispano Suiza, como hemos podido comprobar en el epígrafe anterior. Este buen posicionamiento no solo favorecería a las empresas de producción automovilística, sino que ayudaría a todas las empresas que las rodeaban. Por ello las empresas metalúrgicas, aumentan los talleres mecánicos, aumentan y mejoran la maquinaria, y aumentan su cartera de productos. Esto genera que desde el año 1913, el sector metalúrgico español en general y el catalán en particular experimenten agudas mejoras.¹⁹ Sin embargo después del armisticio, las empresas españolas no se encontraron en una posición favorable para contrarrestar la oferta extranjera. Además los precios de coste en el extranjero se habían reducido más rápido que en España, no sólo por la disminución del precio de las materias primas, sino por las diferencias del tipo de cambio. Por lo que solicitaron una mayor protección del gobierno frente al extranjero. Lo cual dio sus frutos, las nuevas líneas políticas iban encaminadas a los

¹⁹ Estapé-Triay (1999)

derechos arancelarios en la industria y a la reducción de costes mediante la agrupación de los a productores.²⁰

A lo largo de la década en cuestión, queda patente, el aumento de apoyo gubernamental. Es decir, aumenta el proteccionismo en el país. Gracias a ello, se implantaron varias fábricas de producción de vehículos, tanto industriales como de turismos, además de numerosas empresas especializadas en componentes auxiliares. Por lo tanto, muchos fueron los fabricantes, que contemplaban la idea de establecer una industria del automóvil en España. Esta idea se vio respaldada al ver que España poseía, en principio, todas las materias primas necesarias para la fabricación de automóviles. Sin embargo, la dotación minero-metalúrgica presentaba serias dificultades para proveer todo lo necesario. Esto generaba que fuese complicado desarrollar una industria que tenía gravada sus primeras materias primas.²¹

El segundo gran problema a destacar en la organización productiva de la década en cuestión, fue la incapacidad por instaurar la producción en masa en las diferentes empresas productoras de la industria automovilística. No se pudo establecer esta forma organizativa, debido a que, las empresas no pudieron especializarse por el escaso tamaño del mercado español.

Por tanto podríamos decir que durante estos primeros treinta años de siglo, la industria a gran escala presentaba muchísimas dificultades. Además las máquinas de precisión debían importarse del extranjero. Únicamente, alguna fábrica de automóviles contaba con su departamento de maquinaria con herramientas que cubrían parcialmente sus necesidades.²² Queda patente que, la creación de nuevas empresas, exigía unos gastos demasiado elevados que determinadas unidades económicas no podían soportar a corto plazo. En el extranjero, las empresas que estaban en ese nivel, era debido a que, habían progresado poco a poco.

²⁰ Aguilera (1923)

²¹ Estapé-Triay (1999)

²² Estapé-Triay (1999)

2.5.2.El papel del gobierno de la Dictadura de Primo de Rivera.

En 1925 se presentó una moción, firmada por Ramón de la Sota, Damián Mateu y Arturo Elizalde, en ella se mostraba la situación del sector automovilístico y las amenazas del mercado extranjero. El gobierno de entonces vio con buenos ojos la moción y se constituyó la comisión interministerial y el Congreso del motor y el automóvil. En dicho congreso se buscaba solucionar todos los problemas del sector e impulsar la construcción de un automóvil pequeño y a buen precio. A raíz de dichas propuestas se creó la COMA (Comisión Oficial del Motor y del Automóvil). Las funciones de este organismo se centraban en dos aspectos fundamentales: por un lado, se encargaba de que todos los centros y corporaciones nacionales, adquiriesen automóviles fabricados en España. Por otro lado, debían empujar a las empresas a implementar fábricas para satisfacer las necesidades del país.

Estas medidas del organismo no obtuvieron el éxito esperado y, por tanto se establecieron nuevas directrices: En primer lugar se intentó establecer un proyecto en un periodo de entre seis a ocho años para la utilización exclusiva de materias primas nacionales. En segundo lugar se dividía el mercado en tres categorías de automóviles: El coche de precio elevado, el coche de precio medio, y el vehículo popular.

Este segundo bloque de medidas tampoco fue tan determinante como se esperaba. Esto se vio reflejado en que, el establecimiento de las fábricas locales, eran compatibles con una gran importación, ya que, la ayuda del Estado para el desarrollo de las fábricas no solo era aumentar agudamente los aranceles. Además el gobierno debía asegurar un mínimo de adquisiciones de marcas nacionales, debía aumentar el proteccionismo al vehículo popular y ejercer una función fiscalizadora.

A pesar de las medidas del gobierno, la realidad fue muy diferente. La industria no gozó de la protección necesaria ni en el aspecto arancelario ni en la ley de protección de la industria nacional. No solo las empresas protegidas, sino que incluso las dependencias ministeriales, utilizaban para sus servicios coches extranjeros. Por lo tanto, quedo patente que, los dos bloques de medidas aplicados por el gobierno de Primo de Rivera fueron totalmente insuficientes. No aumentaron el proteccionismo como debieron mediante los aranceles, ni consiguieron promover un auge de la industria española.²³

²³ Véase Estapé-Triay (1999)

2.6.Las dificultades de los años treinta.

En la década de los años treinta se vivió una etapa de gran crisis económica mundial que, por supuesto afectó a España. Tras no haber alcanzado el desarrollo esperado en la década anterior, tal y como se muestra anteriormente, los años treinta, no iban a ser mejores. La inestabilidad política previa al estallido de la Guerra Civil, agravó aún más si cabe, la situación de la industria automovilística. Una industria, en la que, los únicos brotes verdes hasta el momento, habían sido protagonizados por una sola empresa, La Hispano Suiza.

Para comenzar a analizar la situación previa a la Guerra Civil, debemos centrarnos en el inicio de la década. En el año 1929, la cifra de automóviles importados alcanzó la cifra de 24.000 vehículos. Dicha importación, fue modesta en relación con las necesidades del país, pero fue lo suficientemente importante como para que la salida de divisas agravase el déficit comercial español.²⁴ Por lo tanto se pusieron en marcha dos medidas restrictivas que afectaron al sector del automóvil:

- Se cerró el mercado exterior a las importaciones cuando el interior aún no era capaz de satisfacer la necesidad de todo el transporte por carretera.
- Ley Wais: Consistía en la recarga de aranceles a determinados productos entre los que estaba el automóvil. Esta ley unida a la fuerte depreciación de la peseta, tuvo efectos inmediatos. Se pasó de importar 24.000 automóviles en 1929 a tan solo 7.000 en 1931. El recargo de los derechos arancelarios incentivó la producción nacional y surgieron iniciativas como la instalación de una fábrica con patente Fiat. Este resurgimiento fue efímero y, la mayoría de pequeños talleres que habían sido emprendedores en los primeros años de la década, cerraron.

Tras la caída de la dictadura del general Primo de Rivera, el nuevo gobierno republicano, derogó la "Ley Wais". A pesar de la derogación de esta ley, se siguió con leyes restrictivas respecto al flujo de importaciones. Esta línea restrictiva no era tan positiva como se pensaba, debido a que, chocaba con la creciente necesidad de vehículos. El gobierno, era consciente de ello. La solución descansó en la creación de un sistema legal para reducir el costo de las importaciones de vehículos no montados, lo

²⁴ San Román (1995)

que a su vez fomentaba la producción nacional de montaje de coches.²⁵ Este doble objetivo, se realizó mediante lo que se conocería como las "Leyes del automóvil".

La primera ley, cambio la forma de operar en el sector automovilístico nacional. Se estableció un sistema de bonificaciones arancelarias para la importación de vehículos sin ser montados, para posteriormente, realizar el ensamblado de las mismas en suelo español. Esta medida fue muy bien recibida por las marcas europeas, ya que tenían un gran interés en operar de esta manera, sobre todo, en las zonas francas. El gobierno, además, aplicó una segunda medida basada en la exención de aranceles sobre los elementos de fabricación nacional que entraban procedentes de estos talleres.

Todas estas medidas se vieron perfectamente reflejadas en el taller de Ford, localizado en Barcelona desde el año 1923.²⁶ Dicho taller, era un taller de montaje. Tras la segunda medida del gobierno, se intensificó la actividad del taller perteneciente a la filial del gigante norteamericano e impulsó otras iniciativas similares. Las otras empresas que también realizaron este sistema de pequeñas filiales fueron, por ejemplo, la General Motors, con su taller de montaje de automóviles en Barcelona o la S.E.I.D.A. con sus camiones de Dodge.

Tras instaurarse un nuevo sistema productivo basado en los talleres de montaje, la producción nacional se bloquearía debido al estallido de la Guerra Civil española en el año 1936. Con el inicio de la guerra en nuestro país, se ponía fin, a la primera etapa del sector automovilístico español.

2.7. Conclusiones primer etapa previa al estallido de la Guerra Civil española.

Después de analizar los primeros 35 años, la principal conclusión que podemos sacar es que el desarrollo del sector automovilístico en las primeras etapas del mismo es, excesivamente lento. Hay dos causas fundamentales para poder explicar este lento desarrollo:

En primer lugar, el nivel adquisitivo de la población española en general era ciertamente bajo, por lo que el automóvil, a principios de siglo, se convierte en un bien de lujo en nuestro país. Además, el precio de este nuevo producto era más caro que en otros países

²⁵ Véase San Román (1995)

²⁶ Fernández de Sevilla (2013)

Europeos debido al encarecimiento de las materias primas y el tipo de cambio desfavorable, que afectaba a las importaciones necesarias para la producción del automóvil. Estos dos factores, generaban un aumento considerable del precio, que hacía que el producto, fuese prácticamente inalcanzable para los españoles.

En segundo lugar, y a colación del primero, las empresas españolas estaban en clara desventaja con el resto de productores españoles. Un mercado nacional tan pequeño impedía que aumentase la producción de forma constante. Sin un aumento de la producción, no se podía producir en masa y, por lo tanto, no se podían aplicar economías de escala. Esto generaba que el crecimiento de las empresas españolas, residiese en la capacidad de las mismas a exportar. Es decir, sin aumentar las ventas en el exterior del país, las empresas eran incapaces de mantenerse en el mercado.

A pesar de estas dificultades, hay una empresa que consigue superarlas, La Hispano Suiza. También es cierto que las amenazas del mercado afectan en menor manera a dicha empresa debido a que, se instalan en Cataluña coincidiendo con un abaratamiento de la electricidad y un aumento de la renta de esta región, lo que favorece el crecimiento de la empresa.

A pesar de ello, esta empresa es un ejemplo de gestión en un sector totalmente nuevo, ya que, consigue superar todos los baches con los que se topa hasta el inicio de la Guerra Civil española, y además, aprovecha todas las oportunidades que le brinda el mercado. Por un lado, consigue superar la gran huelga que casi destruye la empresa, mediante la instalación de una planta totalmente nueva en Francia, lo que favorece a su vez, la internacionalización de la empresa y, por otro lado, sabe aprovechar la demanda de los países europeos en tiempos de guerra, a pesar de ser paralizada la fabricación de su planta francesa.²⁷ Por último, sabe solventar las presiones francesas tras la gran guerra, y crea la primera filial de una empresa española del sector automovilístico. Gracias a todos estos ejemplos de gestión, consigue ser hasta el inicio de la guerra, el buque insignia de las empresas automovilísticas españolas.

A pesar de todas estas dificultades en el inicio del desarrollo de esta nueva industria, en los primeros años de la década de los años veinte, las empresas españolas estaban bien

²⁷ Véase San Román (1995)

posicionadas en el mercado, ya que supieron aprovechar el aumento de la demanda por parte de los países involucrados en la Primera Guerra Mundial.

Sin embargo, tras el final del armisticio, no saben mantener esa ventaja, y las empresas del resto de Europa ofertan mejores productos y a un precio menor debido al descenso rápido de los costes de producción. Ante esta situación, los productores españoles buscan respaldo del gobierno dirigido por Primo de Rivera para aumentar el proteccionismo. La década, se cierra con un proteccionismo más débil del requerido y con una industria aún incapaz de aplicar economías de escala.²⁸

Los últimos cinco años previos a la Guerra Civil española, no serían mejores que la década anterior. La crisis mundial iniciada con el crack del 29, agravó aún más si cabe la situación española. Además, el inicio de los años 30, se caracterizó por las continuas medidas restrictivas en cuanto a las importaciones, por parte de los gobiernos de Primo de Rivera y de la República. Sin embargo, el gobierno republicano fue consciente de la necesidad de automóviles patente en el país, por lo que redujo los costes de importación. esta medida, dio paso a un nuevo modelo de industria automovilística en el país peninsular, basado en el montaje de los vehículos en suelo español. Cuando el sector comenzaba a estabilizarse, estalla la Guerra Civil Española, y se paraliza la industria nacional.

²⁸ Véase Estapé-Triay (1999)

3. EL inicio del desarrollo del sector automovilístico español.(1939-1975)

Hasta el momento hemos podido observar el inicio de un invento tan importante como el automóvil en nuestro país hasta el año 1939. Además podemos ver los diferentes impulsos para generar una producción nacional bastante escasa hasta el momento. Estos inicios se pueden resumir en tres movimientos claves: El primero, los años que ultimaron en la Gran Guerra, el segundo, la política de gobierno de Primo de Rivera. Y por último, la legislación de la República. Tras el final de la Guerra Civil, nos encontramos con un país totalmente en crisis. esto genera que el mercado del automóvil deje de crecer y se desarrolle en función del nuevo gobierno. A continuación, veremos cómo, a través de las políticas económicas tomadas por el gobierno, se intenta expandir de una forma poco eficiente el sector. Posteriormente, veremos el inicio de tres de las empresas más importantes de la historia de este sector en suelo español.

3.1. La regulación del sector.

Como hemos podido observar, este sector industrial durante estas tres décadas, se vio influido y protagonizado, por un gran número de agentes y diferentes movimientos. En la época de las posguerra, hubo una personalidad importante que debemos destacar, el ministro de Industria y Comercio durante la primera etapa de la dictadura de Francisco Franco, Juan Antonio Suanzes. A través de esta figura podremos ver las primeras medidas estratégicas de este gobierno en el sector.

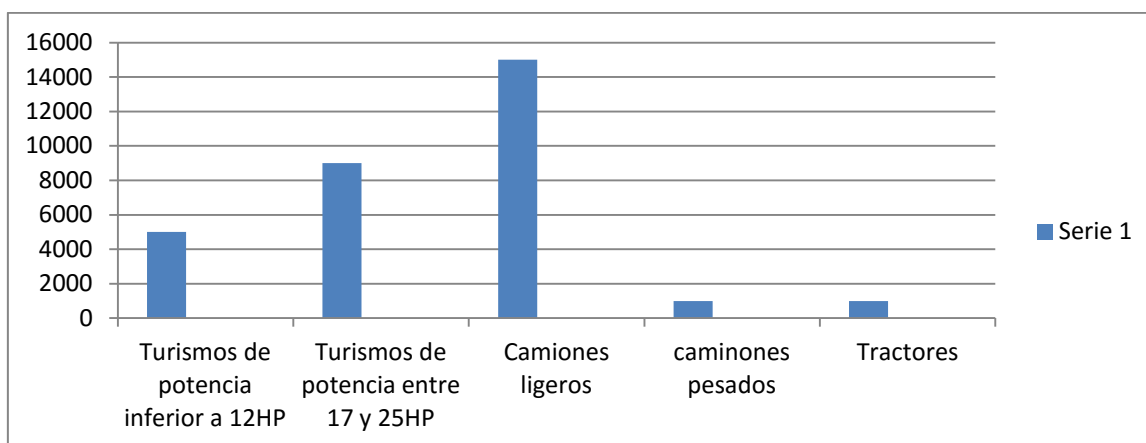
Tras el final de la Guerra civil, Suanzes encontró más dificultades de las esperadas para el desarrollo de la industria automovilística. En Julio de 1939, instituyó un consejo llamado la "Rama del Automóvil" cuyo objetivo era estudiar los problemas que el sector tenía para producir y así, obtener una solución. Tres meses después con Alarcón como sustituto de Suanzes se presenta al gobierno un informe con posibles soluciones. Sin embargo, este primer informe fue tachado por el gobierno de exceso de intervencionismo, por lo que fue rechazado. Posteriormente, se presentó un Proyecto de Decreto a la Presidencia del Gobierno para solucionar los problemas del sector. El decreto coincidía en numerosos puntos con el primer estudio. A pesar de las similitudes de estos dos primeros documentos, el decreto final que se llevo a cabo en 1940 tenía

algunas diferencias ya que, introdujo cambios sustanciales.²⁹ Las principales características de este documento que se llevo a cabo son las siguientes:

- Cualquier iniciativa para fabricar vehículos debía llevarse a cabo mediante colaboración con empresas extranjeras con una experiencia dilatada que garantizase el buen devenir de la propia iniciativa.
- La fabricación de vehículos debía realizarse de forma distinta según dos grupos fundamentales. Por un lado todo lo que engloba los elementos capaces de generar y transformar la fuerza propulsora, es decir: el embrague, el motor, la caja de cambios, la transmisión y los ejes. Por otro lado, se debían fabricar todos los complementos ligados a los componentes secundarios. Todas las partes que se necesitasen para las principales.
- Según el decreto, el plazo de producción de los automóviles no debía ser superior a cuatro años en el caso de los coches y tres años el de los camiones.³⁰

Como podemos comprobar, el decreto era bastante restrictivo y se centraba en los puntos más importantes del mercado para marcar las líneas a seguir por todo aquel que quisiese dedicarse a la producción de automóviles. el nivel de exigencia era alto debido a que se tenía que aumentar la producción ya que las necesidades eran elevadas tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Gráfico 1: Necesidades anuales de vehículos en 1939



Fuente: San Román López, E.(1995),

²⁹ San Román (1995)

³⁰ "Fabricación de automóviles", APG, JE, leg 52, nº 3.4.

Como podemos observar, la mayor demanda residía en los camiones ligeros, ya que, por las necesidades de materiales y el mapa geográfico español, además de la situación de la red de carreteras de la época, era el vehículo idóneo para el transporte.³¹

Como podemos observar, el inicio de la década de los años 40, está marcada por las directrices provenientes del gobierno. La comercialización se había estancado, y el crecimiento de las empresas, dependía de la demanda del mercado nacional, algo que era muy negativo tal y como hemos visto hasta ahora. Además, la década de los años 40, se ve marcada a nivel internacional, por el transcurso de la Segunda Guerra Mundial. Nuestro país no intervino en la misma, pero al finalizar, el panorama económico mundial cambiaría y, por lo tanto, el del sector automovilístico.

3.2. El sector automovilístico tras la Segunda guerra Mundial.

Para hacernos una idea de la situación del sector automovilístico español en el inicio de la segunda mitad del siglo XX debemos echar la vista atrás y analizar la evolución del país en estos primeros años, para ello, nos fijaremos también en otros países europeos.

Tras los primeros 50 años lo cierto es que tan solo Estados Unidos había abandonado la fase artesanal de la creación del automóvil y había dado ese salto de creación en masa. Sin embargo, la Gran Depresión generó que, la producción cayese de 5 millones de automóviles producidos a tan solo 2. La recuperación del sector fue muy rápida y, en el año 1950, la cifra de producción anual alcanzaba los 7 millones de automóviles.³²

En el inicio de la segunda mitad de siglo es cuando los países occidentales empiezan a aumentar su producción y a crecer en dicho sector. Desde este momento es cuando se puede decir que Europa Occidental entra en la producción en masa. Para ser conscientes del nivel de exportación de los países occidentales europeos, hay que fijarse en sus porcentajes de exportación. Países como la RFA, Francia o UK, exportaban el 45%, 40% y 33% respectivamente lo que denotaba un claro ímpetu exportador. Estos mismos países junto a Italia lideraron el cambio de una producción artesanal a una producción en masa.³³

En cuanto a los países europeos que en primera instancia quedan rezagados en el paso de la producción artesanal a la masiva, hubo diferentes evoluciones posteriores. la

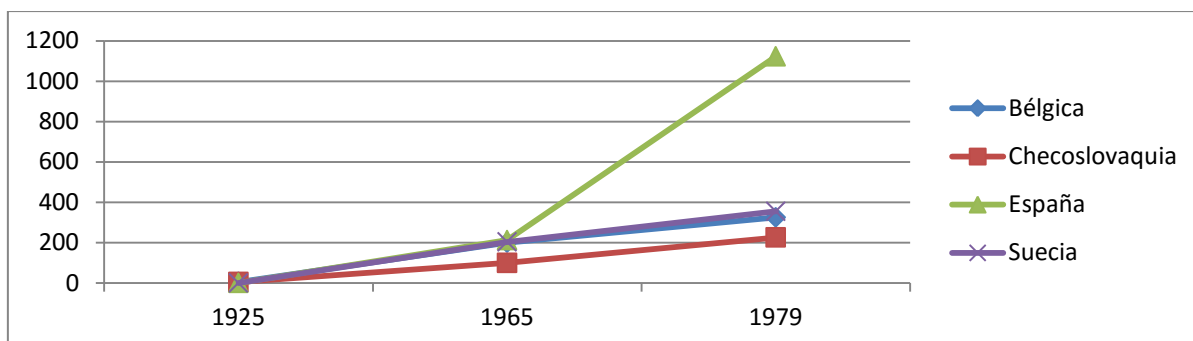
³¹ San Román (1995)

³² San Román (1995)

³³ García Ruiz (2001)

evolución de países como España, Suecia, Bélgica o Checoslovaquia, lo observaremos en el siguiente cuadro:

Gráfico 2: Producción de los países europeos pequeños de Europa occidental.



Fuente: García Ruiz, J.L. (2003)

Dicho cuadro, expresado en miles de unidades, expresa a la perfección de como es el crecimiento de nuestro país en comparación con países similares en cuanto a producción de automóviles se refiere. Como se puede apreciar, España tiene un comienzo mucho más lento y austero que países como Bélgica o Suecia, sin embargo 40 años después ya ha igualado y superado a ambos. Cabe destacar además que, esta década que vamos a analizar más profundamente a continuación, es la década en la que España experimenta su mayor crecimiento en el sector. Solo Brasil supera a España en cuanto a crecimiento durante estos 25 años.³⁴

Sin embargo, el mercado de los países que comenzaron a producir en masa mucho más tarde se saturaban mucho antes que los mercados de los países ya desarrollados. La población de países como España no tenían un poder adquisitivo tan alto, por lo que no se podían permitir adquirir más de un coche o no podían permitirse ninguno. Por ello era clave la exportación para fomentar el crecimiento.³⁵ Se podría decir que se estaban cimentando las bases del nuevo mercado globalizado de automóviles. Como veremos a continuación, España consiguió ocupar un lugar privilegiado en este mercado en los siguientes años.

3.4. La automoción en España durante el final de la etapa franquista.

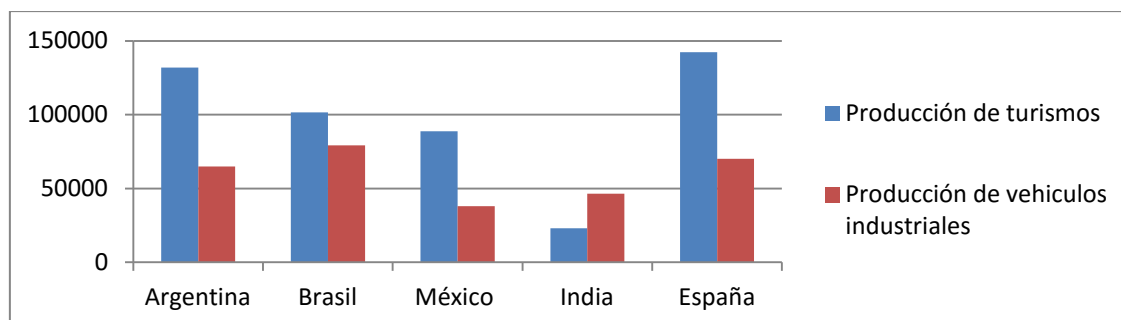
Los últimos quince años de la dictadura de Francisco Franco, son claves para entender el auge y el rápido desarrollo de la industria automovilística española. Estos quince años

³⁴ Véase García Ruiz (2001)

³⁵ Véase García Ruiz (2001)

unidos a los siguientes 10, generarían el impulso suficiente para establecer al automóvil como uno de los pilares básicos del desarrollo económico del país.

Gráfico 3: Producción de automóviles de países en vías de desarrollo. (1946-1999)



Referencia: García Ruiz, J.L. (2001) "La evolución de la industria automovilística española, 1946-1999: Una perspectiva comparada".

Como podemos observar en el cuadro anterior sobre el número de unidades producidas por países en vías de desarrollo en el año 1965, España se situaba a la cabeza de este grupo de países emergentes. Era el mayor productor de turismos alcanzando una cifra de 142.300 vehículos. Seguido muy de cerca por Argentina, la cual producía alrededor de 130.000 automóviles.³⁶ Además, nuestro país, era el segundo mayor productor de vehículos industriales, solo sobrepasado por la producción brasileña, la cual llegó a producir 79.300 vehículos de este tipo en 1965 por los 70.200 vehículos españoles.

Cabe destacar que, el crecimiento en el sector automovilístico que se produjo entre el año 1958 y 1972 fue del 21.7% anual, mientras que la media del resto de los sectores tan solo alcanzo el 10.4% siendo su participación en el valor añadido del 10.6%. una cifra solo superada por el sector químico.³⁷ Sin embargo en ambos sectores hay una pega importante. El capital extranjero era muy importante tanto en el sector químico como en el de la automoción. En el caso del segundo sector en cuestión, este capital extranjero suponía casi el 50% del total respecto al 11.7% de la media.³⁸

Podríamos resumir la evolución del sector automovilístico español desde la implementación de producción en masa en dos fases fundamentales: La primera de ellas, es una etapa de formación, y sucede desde 1950 hasta 1967. La segunda etapa, es

³⁶ Véase García Ruiz (2001)

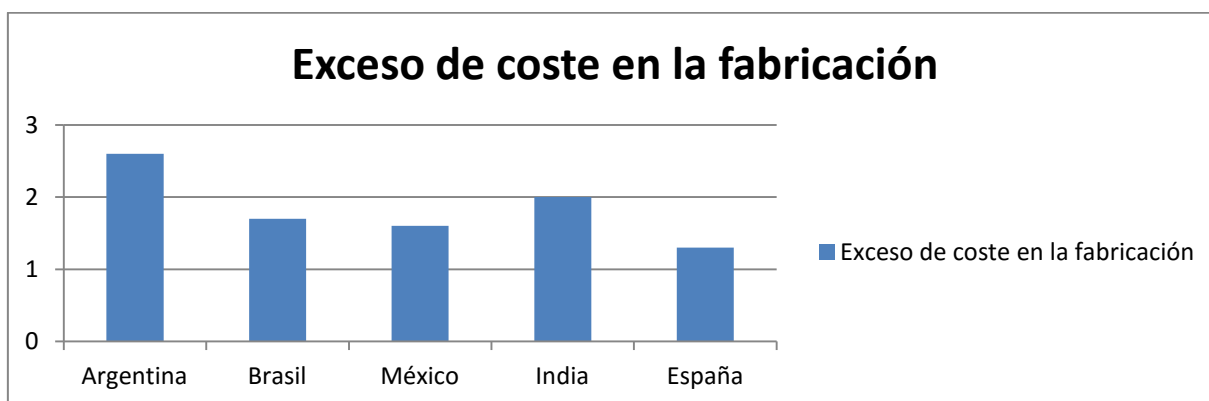
³⁷ García Ruiz (2001)

³⁸ Para ver la comparativa de la industria se ha analizado Nadal, Carreras y Sudriá. (1987)

una etapa de estandarización del propio mercado y sucede desde el fin de la primera etapa hasta el año 1973.³⁹

Durante la primera etapa que hemos señalado, la de formación, la industria busca ir sustituyendo de manera paulatina las diferentes importaciones. Esta sustitución viene empujada y ayudada a partes iguales por el Estado mediante la creación de dos empresas: Por un lado la creación de la Empresa Nacional de Autocamiones S.A. (ENASA) y la Sociedad Española de Automóviles de Turismo S.A. (SEAT).⁴⁰ En esta primera etapa, la comercialización de los productos sacados al mercado era relativamente sencilla, ya que, la demanda superaba con creces a la oferta. Por lo tanto, los fabricantes, orientaron su producción para intentar producir el máximo, sin tener tan en cuenta otros factores como el coste, la calidad o la seguridad de los coches.

Gráfico 4: Exceso de coste en la fabricación



Referencia: *García Ruiz, J.L. (2001)"La evolución de la industria automovilística española, 1946-1999: Una perspectiva comparada".*

En la segunda etapa, las cosas cambiaron. Desaparecieron los excesos de demanda e influyeron las políticas estabilizadoras que acompañó la devaluación de la peseta. Es a partir de aquí cuando las estrategias competitivas empiezan a coger importancia. Las diferentes marcas tienen que empezar a vigilar las actuaciones de sus competidores e intentar analizar el mercado.⁴¹ A pesar de ello se mantuvo el statu quo para evitar la entrada de nuevos competidores que pudiese aumentar la competitividad entre las empresas ya establecidas en el mercado. Este acuerdo se prolongaría hasta el año 1972.

³⁹ Castaño (1985), Capítulo 1

⁴⁰ García Ruiz (2001)

⁴¹ Véase García Ruiz (2001)

3.5. Los nuevos competidores del mercado español.

Después de analizar a nivel general la evolución del sector automovilístico después de la Guerra Civil y, compararlo a nivel internacional con el resto de países en vías de desarrollo, es conveniente que hagamos un pequeño estudio de las nuevas empresas que entran en el mercado en estos 35 años. Las principales empresas que entran en esta etapa son: SEAT, FASA-Renault y Citroën.

3.5.1. De SIAT a SEAT.

El proyecto SIAT se constituye en 1940 en Madrid por iniciativa del Banco Urquijo, tal y como comentamos en la introducción del trabajo. El objetivo era la implantación de una fábrica de automóviles en el país. Para llevar a cabo este proyecto, Urquijo buscó la colaboración de la Hispano Suiza, industrias auxiliares y FIAT.⁴²

En 1941, se presentó en el Ministerio de Industria y Comercio la propuesta elaborada por el Banco Urquijo. Esta propuesta buscaba implementar una fábrica en Vascongadas para producir vehículos a precio económico y con un consumo muy bajo. Además, en ella se construiría el coche completo, en series de 20 unidades diarias. El coche que se pretendía utilizar era el 1.100, el cual se alejaba de los modelos americanos.

El presupuesto de las instalaciones ascendía a 125 millones de pesetas. Un cuarto de este capital lo aportaría FIAT y el resto los socios españoles para cumplir la ley de capitales extranjeros. La SIAT solicitó al Gobierno todas las medidas de protección que la ley otorgaba a las industrias nacionales para asegurar un proteccionismo suficiente para llevar a cabo su actividad con mayor facilidad.⁴³

Sin embargo, la SIAT tuvo grandes dificultades, por un lado, el INI intervino en todo el proceso de creación de la FIAT, por otro lado, se encontró con una gran oposición por parte del Ministerio.

3.5.1.1. La intervención del INI en la SIAT.

Al final de 1941, el INI fue informado del nuevo proyecto que se pretendía llevar a cabo. Esta información provocó que se ralentizase la creación de la nueva compañía española. Esto se debe a que, a pesar de que la Dirección General de la Industria había aprobado la propuesta, el ministro Carceller no estaba de acuerdo con la misma. No estaba de

⁴² García Ruiz (2003)

⁴³ San Román (1995)

acuerdo porque temía que SIAT gozase de demasiadas ventajas competitivas respecto a la competencia. El ministro tomó una decisión que fue transmitida de inmediato al consejo de administración. Dicha decisión se basaba en que el INI retendría el 60% de la nueva empresa cediendo un 25% a FIAT y el 15% restante a los demás participantes.

Suanzes trató desde el inicio de disminuir al máximo o cancelar el pago en efectivo que se debía realizar a la FIAT. Esta última intentaba cambiar las condiciones otorgando a INI solo el 51% mientras que ellos se reservarían el 25% y los demás el 24%. La contestación de la INI no tardó en responder a FIAT resaltando que sin sus condiciones no podría ser creada la compañía. Por lo tanto esta sería la sentencia definitiva o FIAT debería desistir.

En agosto de 1942, el vicepresidente de la FIAT contestó a las exigencias del INI afirmando que, el proyecto planteado era un esquema básico de cómo se podía llevar a cabo, dando a entender que se podían hacer todos los cambios necesarios para poder llevar a cabo el proyecto. Por lo tanto solicitó la revisión de las condiciones para poder iniciar el mismo.

Después de la revisión de los términos, representantes de departamento del automóvil viajaron a Turín para reunirse con la FIAT. Los directivos de la compañía italiana fueron insistentes en demostrar que su intención no era conquistar nada, sino que buscaban aumentar las relaciones con el exterior con el fin de ampliar mercados. Estas afirmaciones fueron muy bien recibidas por los embajadores españoles ya que se adecuaban a la forma de gobierno autárquica que se había establecido en España.

Durante todos estos años hubo una gran sucesión de reuniones con la posibilidad de solventar todos los desacuerdos que pudiese haber entre ambas partes. Fue un tira y afloja constante en todos los encuentros con la compañía italiana. En los meses de junio y julio se mejoraron las condiciones del contrato con a FIAT. Uno de los directivos de la misma viajó a España con el fin de ofrecer mejores condiciones en el contrato. Esta iniciativa vino empujada por la buena impresión que se habían llevado de las industrias auxiliares del sector automovilístico.⁴⁴

Por último el presidente del INI se reunió por última vez con los dirigentes italianos para tratar varios temas: En primer lugar se establecieron los gastos del proyecto. En

⁴⁴ San Román (1995)

segunda instancia se lograron todos los objetivos que se habían planteado desde el inicio de la negociación. Además se aseguró el apoyo técnico por parte de la marca transalpina tanto en el propio coche como en la maquinaria importada para su producción. por último FIAT se comprometió a cumplir la producción en el tiempo estimado.

Al acabar todas las negociaciones y después de que estas llegasen a buen puerto, Suanzes formalizó un informe para la INI apoyando la creación de empresas de producción automovilística.

3.5.1.2.La oposición del ministerio.

Los hechos relativos a esta oposición se inician en el momento en que Suanzes, presenta en el INI los comunicados que pretendía enviar al Pardo con el objetivo de aprobar la creación de SIAT.⁴⁵ Granell, representante del Ministerio de Industria y Comercio del INI, realizó dos observaciones. La primera de ellas resaltó que, antes de realizar cualquier tipo de trámite con el Gobierno, debía consultarlo con el Ministerio. La segunda observación se centró en que había pasado demasiado tiempo en las negociaciones. Por lo que se podía pensar que desde el inicio hasta el final se hubiesen cambiado las condiciones. Además la Segunda Guerra Mundial había encarecido el proyecto y por tanto se debía esperar hasta que la misma terminase.

Suanzes no estaba de acuerdo con las decisiones del Ministerio y del Gobierno. Debido a que ambos habían sido informados en el transcurso de las negociaciones. El propio Suanzes se reunió con Carceller y con el propio Francisco Franco con el objeto de llevar adelante el proyecto. Sin embargo, el ministerio se negó y se aplazó la creación del la SIAT. La principal razón que dio el ministerio era el excesivo coste del proyecto.

3.5.1.3.Los inicios del nuevo gigante nacional.

A pesar de todas las dificultades planteadas hasta el momento , en 1949, se autoriza la creación del proyecto, denominándose entonces Sociedad Española de Automóviles de Turismo (SEAT) y estableciéndose su constitución en 1950. El 25% del capital lo aportaría FIAT, mientras que el 75% lo aportarían los socios españoles.⁴⁶

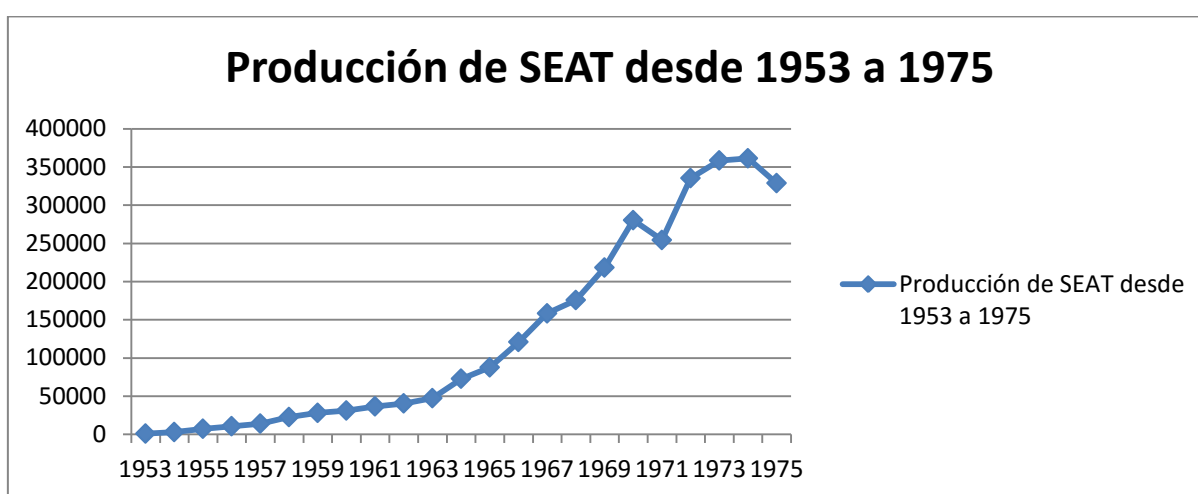
Los inicios durante los primeros años 50 fueron complicados. Las series de producción eran cortas y, la dependencia de Turín era elevada, por lo que no pudo abastecer a toda

⁴⁵ San Román (1995)

⁴⁶ San Román (1995)

la demanda.⁴⁷ EL primer automóvil que salió de la factoría SEAT fue el 1400, un automóvil basado en el FIAT 1400. En el año 1957, después de obtener el permiso para fabricar el SEAT 600, se fabricaron 2.500 unidades de dicho modelo. Un año más tarde, esta cifra aumentaría considerablemente hasta llegar a la producción de 12.000 vehículos. Esta cifra seguiría aumentando hasta alcanzar las 72.000 unidades en 1970. Tres años más tarde se dejaría de fabricar en favor del SEAT 127.⁴⁸ Este crecimiento se aceleró en los años 60 debido a la buena etapa económica que vivía el país. Este crecimiento de la demanda generó que se pudiesen por fin, aplicar métodos tayloristas.

Gráfico 5: Producción de SEAT desde su creación hasta 1975.



Referencia: García Ruiz, J.L.(2003) "Sobre Ruedas: Una historia crítica de la industria del automóvil en España".

A pesar de la aplicación de nuevos métodos de producción, del aumento de las ventas y rentabilidad, quedó patente que hubo una falta de previsión importante, ya que, se debió mejorar la base técnica y organizativa aún más. Pronto se produjo un ajuste de los precios y la oferta, quedaba muy rezagada respecto de la demanda. A todo esto hay que adherir el poco esfuerzo en investigación y desarrollo, aspecto fundamental en toda empresa tecnológica.

En el inicio de la década de los años 70, SEAT, era la empresa que tenía mayor capacidad para producir vehículos. EL III Plan de Desarrollo establecido entre los años 1971 y 1975, preveía que SEAT, alcanzase una cifra en torno al medio millón de

⁴⁷ Véase García Ruiz (2003)

⁴⁸ González de la Fé(2003)

automóviles. Desde 1970, hasta 1974, la marca española, producía más del 50% de los vehículos que se fabricaban en el país, sin embargo, a partir de este último año, la cuota a nivel nacional, comenzó a descender ante la ardua competencia que estaba entrando en el mercado.⁴⁹

3.5.2.FASA-Renault.

3.5.2.1.Los orígenes de FASA-Renault.

EL día 29 de diciembre de 1951, se constituye en Valladolid la sociedad "Fabricación de Automóviles S.A." (FASA), cuyo primer gerente sería el teniente coronel Jiménez-Alfaro. La primera fábrica de la nueva empresa automovilística se sitúa en al sur de Valladolid. La capacidad de esta nueva planta podría alcanzar la producción de 6.500 vehículos anuales. Esta producción podía ser reducida si era necesario en un 35%.⁵⁰ Por ello, desde el momento de su creación, buscaron obtener la licencia de producción de algún automóvil y comenzar así, su andadura en el sector automovilístico.

En 1950, FASA, entra en contacto con personas vinculadas a la Régie Renault, empresa que producía por aquel entonces el modelo 4CV en Francia con un éxito considerable. El nuevo gerente de la compañía tuvo que lidiar con numerosas dificultades hasta conseguir obtener el acuerdo de licencias. Entre 1945 y 1955, la marca francesa no operaba nunca fuera del país salvo determinadas excepciones. Dichas excepciones obedecían a necesidades administrativas. La mayor dificultad vino de la negativa de Lefauchaux, primer director de Renault tras la Segunda Guerra Mundial, a emprender cualquier tipo de colaboración con la empresa española. Sin embargo, el acuerdo fructífero en el momento que, el militar, contactó con Volkswagen por si el acuerdo no llegaba a buen puerto.⁵¹

Cuando alcanzó el acuerdo con la RNUR, buscó obtener la autorización para el establecimiento de la nueva industria. Esta autorización, paso por presentar en la delegación del Ministerio de Industria en Valladolid la memoria que explicaba todo este proyecto. Una vez obtenido, se pudo iniciar la producción industrial de la misma.

Con el capital comprometido ya emitido y suscrito, se presentó ante el ministerio de comercio, el permiso de importación para obtener todas las piezas necesarias para

⁴⁹ García Ruiz (2003)

⁵⁰ Fernández de Sevilla (2013)

⁵¹ Véase Fernández de Sevilla (2013)

iniciar la producción de 400 vehículos en suelo español. Sin embargo, esta solicitud se retrasó debido a que, quedó supeditada a las nuevas normas que se debían dictar sobre el montaje de automóviles con componentes extranjeros en España. Por ello, no sería hasta el año 1953 cuando se recibió la autorización. La cadena de montaje empezó a funcionar el primer día de agosto y, once días más tarde, salían con dirección al ayuntamiento los primeros vehículos 4CV.

Desde 1956, se buscan desde la compañía, dos objetivos, por un lado, la completa nacionalización del 4CV en un plazo máximo de año y medio. Por otro lado, se buscaría obtener la licencia de producción del modelo Dauphine. En los dos años siguientes, se hizo patente el éxito de la compañía ya que, durante el último año, se consiguió la obtención de la licencia del nuevo modelo y se comenzó la construcción de un nuevo taller. El cual estaría destinado a la producción de "Units" de carrocerías.⁵²

La capacidad productiva de FASA hasta el año 1958, evoluciona al mismo ritmo que SEAT. Sin embargo, con la aparición del SEAT 600, FASA dejó de seguir el ritmo del gigante nacional. En dicho año, el crecimiento de las ventas de FASA se frenó y tuvo un pequeño descenso de las mismas.

Desde que el Banco Santander, entrase en el consejo de FASA, en el año 1955 mediante la compra del 50% de las acciones y, tras la ampliación de capital del 20% que llevan a cabo convirtiéndoles en los máximos accionistas, buscaban el grado de nacionalización nombrado con anterioridad. Por ello empresas como NMQ o ISA, siguieron siendo las empresas encargadas de producir el conjunto moto propulsor.⁵³ Además el taller de "Units" entra en funcionamiento en 1959, permitiendo así que la carrocería también fuese nacional. Por ello, consiguieron que, en el año 1960, los vehículos producidos fuesen cada vez mas nacionales.

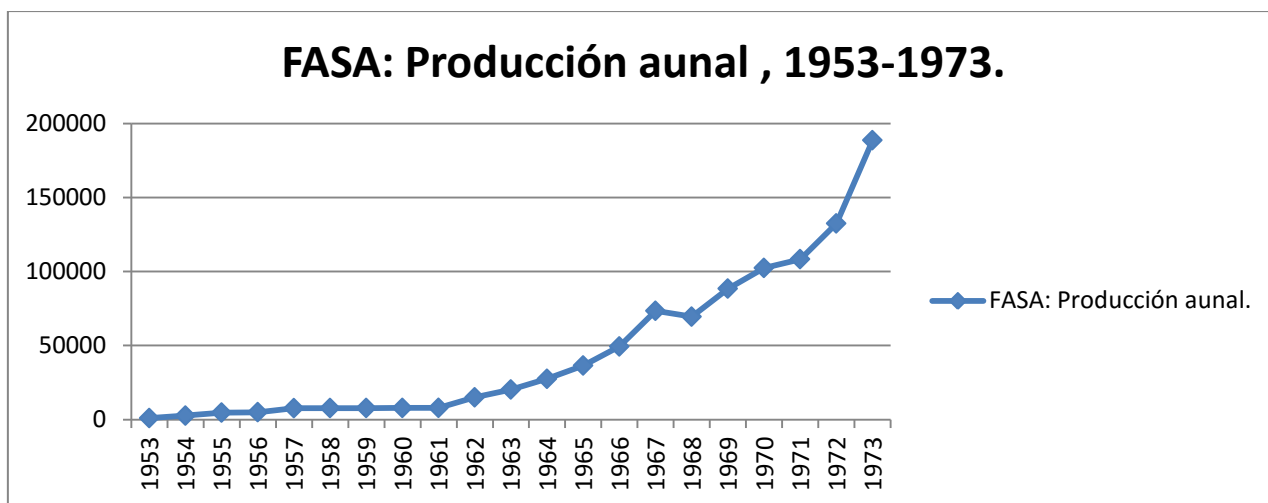
Entre los años 1961 y 1964, se vive una etapa totalmente dinámica. Esta etapa da comienzo con el cambio de poderes de la compañía, pasando a dirigirla representantes del Banco Ibérico, en detrimento del Banco Santander. Este cambio de poder generó que los recursos propios se incrementaran notablemente. Este aumento de recursos tenía un objetivo muy claro, expandirse hacia el mercado portugués, un mercado que no poseía productores propios y que, por tanto, los aranceles eran bajos en este producto.

⁵² Fernández de Sevilla (2013)

⁵³ Véase Fernández de Sevilla (2013)

Además, este aumento de recursos, generó una mejora de las instalaciones y un aumento de la producción.

Gráfico 6: FASA: Producción anual



Fuente: Fernández de Sevilla i Mansanet (2013)

Tras estos cuatro años de crecimiento acelerado, el 16 de diciembre de 1964, se celebró un Consejo de Administración, al cual asisten directivos de Renault con el objetivo de tomar el control del 35% de FASA. Este objetivo se lleva a cabo, y aumenta con creces, la implicación de Renault en la marca española. Tras este nuevo consejo, los tres años siguientes, fueron claves para el desarrollo de la empresa, más concretamente, el desarrollo de la misma en Valladolid. Además este desarrollo se vio fomentado por el Plan de Desarrollo Económico y Social derivado del Proyecto de ley de 1959. Por último, en estos primeros años de FASA, cabe destacar la gran integración vertical que se realiza al adquirir en 1965 todos los activos de ISA, destinados a cajas de cambios. En los siguientes años, FASA-Renault seguiría produciendo en masa.

3.5.3.Citröen.

Además de la creación del nuevo gigante nacional y la entrada de FASA-Renault en la península Ibérica, la marca francesa Citroën también consigue expandirse hacia el sur estableciendo su nueva planta en Vigo como veremos a continuación.

3.5.3.1.La entrada de Citroën.

Tras negociar con el gobierno franquista como ocurriría en los casos anteriores, Citroën Hispania comienza su actividad en Vigo en marzo de 1958.

A pesar de entrar en España, la localización de la nueva planta al noroeste de la península fue cuanto menos, sorprendente. Dicha localización se eligió por una serie de circunstancias confluyentes. En 1956, la propia marca vivía una etapa de expansión, ya que era uno de los grandes constructores europeos y contaba con una solida imagen de marca. Además, sus ocho fábricas situadas en torno a París se veían desbordadas y no podían satisfacer toda la demanda. la tercera circunstancia clave, es que, para Citroën, España era un mercado con un gran potencial que, además, al ser un país de legislación autárquica, el mercado estaba prácticamente cerrado a las importaciones. Por ello se selecciono España como nuevo lugar de localización.⁵⁴ Además tuvo que salvar las restricciones exigidas por el gobierno. Se debía elegir entonces, la ubicación de la planta y la única manera de reducir los costes de transacción de la importación y exportación era situarse en una de las tres zonas francas: Barcelona, Cádiz o Vigo.

La primera de ellas fue descartada por la posible competencia con SEAT, la segunda se descarto por tener una localización más complicada con la Bretaña francesa, de donde procedían parte de los materiales necesarios. Además Vigo contaba con una buena situación económica y mano de obra con cierta cualificación.

Tras la selección de la ubicación, el 2 de julio de 1957, se constituye la sociedad Citroën Hispania, con domicilio social en la ciudad gallega y con un capital inicial de 100 millones de pesetas.

3.5.3.2.El arranque de la actividad en Balaídos.

El 10 de abril de 1958 se finaliza el ensamblaje del primer vehículo fabricado en España en las instalaciones provisionales del Puerto, a la vez que se ponía la primera piedra de la nueva nave, la cual empezó a funcionar en 1959.

Como era de esperar, el inicio de la actividad agitó la zona franca de Vigo y aumento considerablemente la actividad portuaria. Los primeros años de Citroën Hispania fueron de crecimiento sostenido y las instalaciones se fueron adaptando al nivel productivo, la fábrica pasó de 35.000 metros cuadrados en 1959 a 70.000 en apenas seis años. Un año más tarde, en 1966, el entonces director de la factoría, Juan María Pombo, consigue que la Zona Franca, autorice una nueva ampliación del recinto industrial, alcanzando una totalidad de 600.000 metros cuadrados disponibles. Este nuevo crecimiento demandó nuevos trabajadores

⁵⁴ Nadal y Carmona (2005)

EN 1960, la planta funcionaba a pleno rendimiento, con una plantilla de 500 trabajadores, se producían 3.600 vehículos en ese mismo año. Este gran crecimiento se debía al gran auge de la demanda interna, la cual fue responsable de este nuevo impulso. De hecho, las exportaciones en estos años eran mínimas llegando a ser prácticamente nulas en 1963.⁵⁵ Dos años después, se constataba el auge de Citroën ya que poseía el 20% del mercado español.

Sin embargo, ese mismo años, la demanda nacional comenzaba a descender, Citroën comienza a sentir esta bajada y ve como comienza a aumentar su stock de furgonetas y berlinas de 2cv, la solución pasaba por orientar su producción hacia segmentos superiores. En 1968 Citroën introduce en el mercado español el nuevo Dyane-6 y el Mehari, las cuales se comenzaron a producir en Vigo unos meses después. A pesar de esta introducción, en los siguientes años, solo la demanda de vehículos de 8cv crecieron de forma sostenida lo que no favoreció a la planta gallega.

3.6.Conclusiones.

Tras analizar la segunda etapa del sector automovilístico español, ya podemos empezar a vislumbrar los efectos de un mercado totalmente internacionalizado. Sin embargo, la internacionalización en España llega más tarde debido al rígido sistema político y económico, impuesto en el país tras finalizar la Guerra civil. El por qué de esta tardana apertura al exterior queda francamente patente en dos cuestiones que hemos visto con anterioridad. En primer lugar, hemos podido ver en el inicio, como el gobierno, a través de las políticas de las políticas estratégicas de Suanzes, orienta el sector hacia la producción armamentística, algo que impide la competencia, y por tanto, el crecimiento del mismo.

En segundo lugar, podemos afirmar, que la imposición continua de normas y las continuas negociaciones de las diferentes empresas como SEAT o FASA-Renault, para poder implantarse en el país, ralentizan la creación de empresas potentes capaces de competir con el exterior y, por tanto la apertura del mismo. Ambas, como ya hemos podido ver, han tenido que lidiar con el INI y el gobierno, para poder llevar a cabo sus actividades. Lo que generó que se retrasasen tanto la creación de la SEAT como de FASA.

⁵⁵ Nadal y Carmona (2005)

A pesar de las dificultades impuestas desde el gobierno, hemos podido apreciar que, España, hasta 1975, se convierte en uno de los países en desarrollo con un mayor crecimiento. Lo cual, nos lleva a pensar que, si no hubiese habido tantas dificultades para el desarrollo de nuevas empresas durante los primeros años del franquismo, quizá el crecimiento, habría sido muchísimo mayor. Es lógico poder llegar a pensar esto, debido a que, como he comentado con anterioridad, los países que comienzan a producir en masa más tarde que el resto, crecen de una forma más lenta y por tanto la demanda no se expande, lo que frena el propio crecimiento del mercado.

Además, cabe destacar que durante la mayor parte de la dictadura española, el producto más fabricado, era el camión ligero ya que, era el más demandado por las características de la geografía española. Otro ejemplo de este crecimiento en comparación con el resto de países en desarrollo, lo podemos observar en la comparación de vehículos fabricados en dichos países. España es el país que más turismos fabrica y el segundo que más transporte industrial produce, solo por detrás de Brasil. (Cuadro 3).

Los quince últimos años del gobierno de Franco, el panorama económico, es totalmente diferente a los años anteriores. Se realiza un proceso de apertura al exterior que es el que genera que todo el sector automovilístico español sea capaz de expandirse y pueda entrar al mercado europeo. Además en la industria del automóvil se producen dos movimientos secuenciales. En el primero de ellos, se nacionaliza la mayor parte de componentes para la fabricación de los automóviles, en el segundo, desaparecen los excesos de demanda. Esta segunda etapa se comienza a producir en masa.

Como última conclusión de esta etapa, cabe destacar, que es la etapa en la que se crean dos de las empresas automovilísticas más importantes de la historia del sector español, la SEAT y FASA-Renault y, se establece en el noroeste español, otra empresa clave para el desarrollo del sector automovilístico español, Citroën.

En cuanto a la primera de ellas, a pesar de ser un proceso demasiado lento para la creación de una nueva empresa, debido a las duras negociaciones con el INI y el gobierno, la FIAT consiguió la creación de esta empresa española. Los comienzos, fueron complejos y la dependencia de la marca italiana era muy grande. A pesar de ello, el nuevo líder español, creció a pasos agigantados durante estos primeros años de vida. El crecimiento fue continuado, y solo en el año 1974, las ventas dejan de crecer. (cuadro 5) Con esta empresa, cabe hacer la misma reflexión que hicimos en el inicio de estas

conclusiones. Dicha reflexión se basa en la idea de que SEAT podría haber crecido aún más si no fuese por el largo proceso de negociación para obtener el permiso de creación de la empresa.

En referencia a la segunda empresa, su proceso de negociación fue quizá más duro todavía que el de SEAT ya que, por un lado, tuvo que negociar con el gobierno y el INI, pero además, debieron negociar con los representantes de la marca francesa para poder obtener la licencia de sus modelos. Es decir, que la SEAT, era directamente una empresa creada por otra marca italiana, pero, FASA, era una empresa creada por españoles que, posteriormente, tras las negociaciones, pudo fabricar automóviles de origen francés. Además esta segunda empresa, tuvo una etapa en la que se buscó la nacionalización de la misma desde el consejo de administración, sin embargo, tras unos años, la marca francesa Renault, fue tomando cada vez más importancia de la misma para obtener más control.

En cuanto a Citroën, podemos decir, que es una empresa que llega al país con gran fuerza y que, gracias a ella, la Zona Franca gallega aumenta a un ritmo acelerado. Comienza con una pequeña planta y, como hemos podido observar crece de una manera acelerada hasta frenarse a comienzos de los años 70. La entrada de Citroën en España se puede ver como la confirmación de la apertura del país hacia el exterior con el fin de mejorar el sector y el rendimiento de la industria española.

Para finalizar, diremos que, esta segunda etapa del trabajo, puede ser tomada como la etapa en la que se sientan las bases reales de una industria automovilística preparada para competir con las marcas europeas y americanas.

4.La motorización española previa a la crisis de 2007.

75 años después del inicio del sector automovilístico en España, hemos podido ser conscientes del tardano desarrollo del mismo en sus inicios, con un mercado nacional que aún no estaba preparado para contribuir al crecimiento de esta industria. Solamente en los años previos a la Guerra Civil y gracias, en gran parte, a "La Hispano-Suiza", el mercado se desarrolló. Tras la contienda, la vuelta al desarrollo fue lenta debido al inmovilismo del gobierno franquista. También en los últimos años del mismo, de la mano de empresas como SEAT y FASA-Renault, el mercado español fue capaz de competir con el exterior. A continuación pasaremos a ilustrar la situación del país durante los últimos años del siglo XX y los años previos a la crisis iniciada en 2007.

4.1.La situación de las empresas españolas en un sector automovilístico globalizado

EL inicio del último cuarto de siglo se ve marcado por la ralentización de las actividades industrializadas a escala mundial, debido a la crisis de 1973, provocada por el estallido de la Guerra del Yom Kipur, lo que generó un encarecimiento del crudo, provocando una crisis en cadena.⁵⁶

En cuanto al sector automovilístico, se reduce el valor real de la producción mundial y, se constata el inicio de una etapa de dificultades tanto para el sector europeo como para el sector americano. La crisis de estos dos mercados, unidos al auge del mercado nipón, gracias a sus sistemas de organización productiva como el Just In Time (JIT)⁵⁷ y una demanda en expansión, generaron dudas sobre los procesos productivos de las multinacionales americanas y europeas. Por lo tanto, podríamos afirmar que, la crisis del 1973 provocó un cambio sustancial en los procesos productivos y en las relaciones entre los fabricantes y los proveedores.

Por todo esto, el periodo entre la crisis del petróleo y la fiebre asiática, fue testigo de una guerra entre los productores estadounidenses y los nipones. Este último, piso los talones en cuanto a número total de automóviles y les superó en turismos al gigante

⁵⁶ Catalán (2000)

⁵⁷ El JIT es un sistema de organización de la producción para las fábricas, de origen japonés. También conocido como *método Toyota*, que permite aumentar la productividad reducir los costes de producción mediante al reducción de los costes de almacenaje. Esta reducción de costes de almacenaje, se basa en pedir los inputs necesarios solamente cuando se reciba un pedido.

norteamericano. Además, llegó a ser el segundo exportador mundial, solo superado por Alemania. Cabe destacar además que, marcas como Nissan Motor Ibérica o Toyota, superaban a General Motors en patentes registradas en Estados Unidos.

La ventaja nipona respondía a una ventaja absoluta basada en el dominio tecnológico y en la estructura productiva. Los productores veían como sus inversiones en I+D, daban sus frutos. Los automóviles nipones, al ser de menor tamaño y menor consumo, se adaptaron mejor al encarecimiento del crudo. Por otro lado, el "toyotismo" mostro su solvencia ante una complicada coyuntura mediante la diferenciación del producto y abaratamiento de costes.

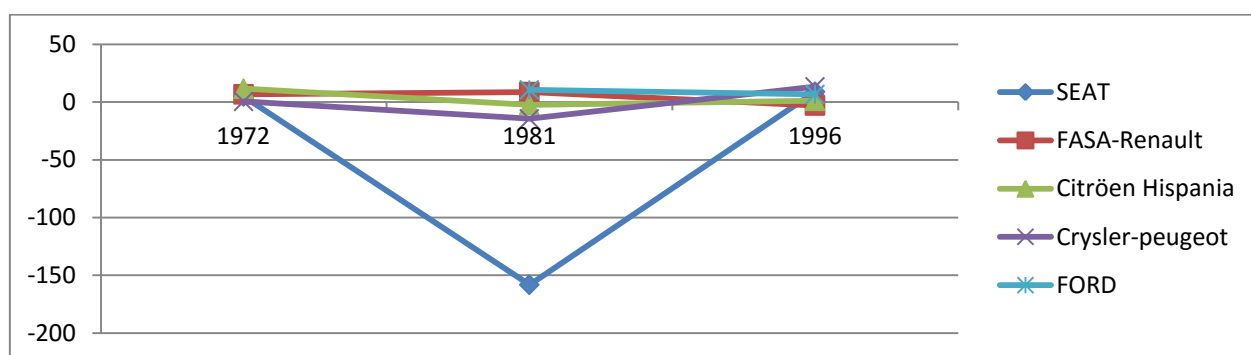
El segundo gran milagro del último cuarto del siglo XX, fue Corea del Sur. Consiguió pasar de no estar entre los veinte primeros productores mundiales, a ser el cuarto productor del mundo en el año 1996. El auge de Corea, corrobora que las políticas estratégicas, han gozado de una importancia decisiva en el cambio de la ventaja comparativa en la industria del automóvil. La corroboración de la conquista del mercado mundial culminaría con el establecimiento de centros productores y de investigación fuera de la península asiática.

En cuanto a España, podríamos decir que en el periodo que estamos estudiando, el balance global fue positivo, ya que paso de ser el décimo productor mundial en el año 1973, a ser el sexto productor en el año 1996. El país supo adaptar su sector automovilístico al alto nivel competitivo, tanto a nivel europeo como a nivel global. En la última década del siglo XX, España se convertiría en el cuarto país más exportador del planeta. Sin embargo, debemos especificar que, entre las empresas fabricantes en el país peninsular, no había ninguna con propiedad española.

A principios de la década de los setenta, Ford comienza a buscar la manera de penetrar en el mercado del sur de Europa y aprovechar los diferenciales de costes de países como Francia, España e Italia. Buscaban además la creación de un vehículo que se ajustase a las necesidades de este tipo de países, que fuese pequeño, con un bajo consumo y a un precio asequible. Por ello, surge el Ford Fiesta. La entrada de Ford en España, empieza a forjarse en 1970, cuando el país, firma con la CEE el Acuerdo Preferencial, lo que comportó una notable reducción de la protección que encarecía las importaciones .

Un año después, Ford comenzó a negociar su retorno a España. El antiguo objetivo de convertir la península en una plataforma exportadora de vehículos volvió a escena. Además, los dos decretos de 1972 transformaron la política industrial española en cuanto al automóvil. El primero, se basó en relajar el criterio de autorización de nuevos constructores en el país mediante la reducción del 90% al 50% el requisito mínimo del coste del vehículo a fabricarse en el interior y también mediante el establecimiento de umbrales de inversión de 10.000 millones de pesetas y de dos tercios de exportación del output. El segundo decreto declaró al sector automovilístico español de interés preferente para la evolución de la economía del país.

Gráfico 7: Rentabilidad de la construcción de automóviles (Resultados/recursos propios en %)



Fuente: Catalán, j.(2000) "La creación de la ventaja comparativa en la industria automovilística española, 1898-1996"

En diciembre de 1972, Ford presentó su informe para establecer una fábrica con capacidad de producir 240.000 vehículos por año en Almusafes. En 1976, salieron los primeros 17.000 Fiesta de la planta valenciana.

La política de apertura exterior impulsada por Franco en los últimos años de su mandato, también fue aplicada por UCD cuándo ganaron las primeras elecciones tras la dictadura. En 1979, se aprueba un nuevo decreto ajustado a las intenciones de la General Motors, lo que corrobora las intenciones del nuevo gobierno. Además, se facilita la importación de nuevos vehículos no fabricados en la península a cambio de que las exportaciones superen en un 20% el valor de las importaciones.

Sin embargo, esta apertura al exterior, también tuvo efectos negativos. La entrada de los americanos, en época de estanflación y caída de la demanda, generó problemas para las empresas que operaban en el mercado español. Empresas como SEAT, Chrysler, Citroën o FASA-Renault no pudieron competir con ellos y se hundieron

paulatinamente. SEAT cayó en estado de insolvencia, lo que se agravó aún más cuando FIAT y la Banca española, abandonaron al antiguo líder nacional. Dos años después, el INI llega a un acuerdo con Volkswagen para compartir redes comerciales con SEAT.

Como podemos ver, la política industrial entre 1972 y 1979, tiene una gran responsabilidad de la caída de SEAT, no solo a raíz de la entrada de Ford y GM, sino también porque Arias Navarro, obligó a SEAT a adquirir la fábrica de Authi. El incremento de instalaciones y plantilla, provocó que SEAT fuese inviable.

Desde el año 1982 la política industrial se orienta hacia la liberalización y apertura hacia el exterior debido a la previsible integración de España en la CEE.⁵⁸ La entrada en la Comunidad supuso la supresión de las desgravaciones fiscales a la exportación, e desarme arancelario paulatino y el fin en 1990 de coeficiente de nacionalización de piezas y componentes.

Otro de los movimientos que hay que tener en cuenta durante el periodo que abarca los años entre 1982 y 1996, es la inyección de recursos públicos y la búsqueda de socios extranjeros para salvar las grandes plantas importantes del sector automovilístico español. Además en 1986, el INI, cedería el control mayoritario de SEAT a Volkswagen. En 1990, IVECO, adquiere ENASA y Santana pasa de colaborar con Rover a fabricar Suzuki. A grandes rasgos, se podría decir que el proceso de apertura al exterior deriva en la estrategia que buscaban los grandes grupos americanos de usar a España como plataforma de exportación. Una vez establecidas las grandes marcas, buscaron la reducción en costes, para ello, en el caso de General Motors, se apostó por una temprana robotización que, más tarde, fue superada por Ford. Además, General Motors, aplicó una serie de técnicas informáticas, que permitió aumentar la eficiencia de la planta. Las grandes empresas optaron por utilizar técnicas como el diseño asistido por ordenador o la reprogramación de robots.

Por otro lado, la relación con los proveedores, tendió a jerarquizarse mediante la involucración de los mismos en la empresa de montaje. Además se empezó a importar bienes y servicios del exterior con el fin de abaratar costes. Por último cabe destacar que se externalizó el JIT y se comenzó a implantar en las principales empresas del mundo automovilístico. Como hemos podido observar, en el periodo de 1972 a 1996, el sector

⁵⁸ Catalán (2000)

automovilístico mundial se transformó. Se desplazó de países como Italia, Francia o Suecia hacia países con unos costes laborales mucho menores como España, Corea o México.

A final de siglo, España producía más de tres millones de coches por lo que le llevaba a ser el sexto productor mundial. Sin embargo, el ascenso creciente de Asia, ha reducido la producción relativa española a nivel mundial durante el inicio del siglo XXI. Por ello, en 2013, pasamos al puesto 22 a nivel mundial, a pesar de ser el segundo productor europeo, solo por detrás de Alemania.

4.2. SEAT a finales del siglo XX.

4.2.1. Los años 70.

A comienzos de esta década, como vimos en el anteriormente, SEAT era la empresa española de mayor capacidad productiva. Hasta 1975, la marca española, producía más de la mitad de los automóviles que se producían en el país anualmente. El aumento de la producción de SEAT fue especialmente importante en los años 1972 y 1973 gracias al lanzamiento del 127 y de un nuevo conjunto de modelos que renovaron por completo la gama.

Sin embargo, con la entrada de los nuevos competidores, la evolución de las ventas de la empresa española se derrumbarían. A partir de 1974, el mercado comienza a descender y, en particular el segmento de los pequeños automóviles. Dos años más tarde, con la llegada de Ford al país peninsular, la competencia se encrudeció aún más y la situación se volvió crítica. El inicio de la comercialización del Ford Fiesta activó la competitividad en el mercado interno, perjudicando notablemente a SEAT. Este aumento de la competitividad en el mercado interno, obligó a SEAT a aumentar sus exportaciones para poder mantenerse.⁵⁹ Las exportaciones aumentaron pero, las exportaciones relativas descendieron paulatinamente.

Para garantizar la viabilidad de SEAT, la propia marca española recurrió a FIAT para afianzar sus vínculos para conseguir un grado de integración multinacional similar al del resto de empresas participantes en el mercado español.

⁵⁹ El punto de Seat se ha realizado mediante la obra: González de la Fé (2003)

A partir de 1978, Fiat a la vez que negocia con el INI la reestructuración de SEAT, realiza un estudio exhaustivo sobre la misma. En 1979 se realiza un acuerdo entre la marca italiana y el instituto para privatizar la empresa española mediante la toma de control por completo de SEAT por parte de FIAT. Dicha toma de control debió llevarse a cabo dos años más tarde, con la condición de mantener los puestos de trabajo. Sin embargo, un año antes de llevarse a cabo la adquisición y, ante la contracción del mercado interno español y la evolución de SEAT, FIAT decide replegarse al mercado italiano abandonando la idea inicial.

4.2.2. La situación de SEAT en 1982 y las razones de la privatización de SEAT con la operación de venta a Volkswagen.

Tras la ruptura de la marca italiana con SEAT, la situación se volvió insostenible, debido además, a la intención del gobierno de liberalizar el mercado automovilístico y del pequeño tamaño de SEAT respecto a sus competidores. Por ello se tomó la decisión de vender y privatizar la marca española. Por ello se mantuvieron diferentes negociaciones con las principales firmas europeas y asiáticas como Toyota o Nissan. En septiembre de 1982, se llega a un acuerdo de cooperación industrial, licencia y asistencia técnica con el grupo Volkswagen, cuyo periodo inicial de duración era de siete años.

Con este acuerdo se buscaba solventar la necesidad de SEAT de aumentar su presencia en el extranjero, completar su gama de productos del segmento medio y alto y, aumentar sus niveles de producción. Además Volkswagen pretende aprovechar la red de distribución de SEAT en el mercado español y su gama de segmento bajo. Por ello, se pensó que era un acuerdo ventajoso para ambas marcas.

Además de las ventajas que se esperaban obtener del acuerdo en cuestión, las principales razones por las que se decide privatizar SEAT son las siguientes:

- En primer lugar, el INI, inició un movimiento de privatización de empresas dedicadas a sectores industriales claves que tuviesen mayores posibilidades de desarrollo al estar involucradas en empresas multinacionales.
- El INI buscaba asegurar la fiabilidad de la empresa española. Para poder asegurar la supervivencia de la empresa, debía conseguir integrarla en un grupo automovilístico internacional. Por ello se eligió Volkswagen.

- En tercer lugar, una de las razones fundamentales, fue que, la crisis del sector que se vivió en los años 70, provocó que aumentase la concentración de las empresas del sector, por lo que era fundamental aumentar el tamaño de la misma.

Estas tres razones se tradujeron en el acuerdo con Volkswagen. Tras la firma del mismo, SEAT se fue integrando de forma gradual. En 1986, se realiza un nuevo acuerdo entre las dos marcas que sería tomado como el fin de la integración. Dicho acuerdo se basó en la adquisición por parte de Volkswagen del 51% de las acciones de SEAT, con intención de adquirir el 100% en 1990.

Además cabe destacar que, SEAT unido al grupo Volkswagen siguió siendo el principal productor de automóviles en esta última etapa. (Apéndice) Esto se dio gracias a la estructura productiva distribuida entre las dos plantas del grupo. La planta de SEAT en Barcelona, producía la propia marca SEAT, mientras que la planta de Pamplona, producía la marca Volkswagen.

4.2.3. SEAT en 1990.

Tras la caída de las ventas de SEAT en los años precedentes, en 1991, vuelve a obtener beneficios gracias a los acuerdos con Volkswagen. Sin embargo, un año más tarde, vuelve a arrojar pérdidas. Dichas pérdidas se debían en su mayor parte a la disminución de los ingresos financieros y el incremento de las amortizaciones generadas por la inversión realizada para la fábrica de Martorell.

En 1993, las pérdidas provocadas por las políticas de la empresa alemana, generaron que SEAT, tuviera que provisionar la mitad de las mismas con la desinversión de su factoría de Pamplona. Se puso de manifiesto que, Volkswagen no tenía intención de mantener el valor patrimonial de la compañía, ya que prefería reducir la empresa que inyectar más capital.

Tres años más tarde, en 1996, la empresa logra obtener beneficios. Sin embargo, estos beneficios, son engañosos, ya que se produjeron por la venta de activos y no, por el resultado de la actividad de la empresa. Un año más tarde, la empresa volvió a obtener beneficios. Esta vez, estos beneficios, sí que correspondían a la actividad llevada por la empresa. Es decir que, el proceso de ajuste llevado a cabo por la gran empresa alemana desde 1993, por fin había dado sus frutos. Dicho plan de ajuste tuvo un precio elevado ya

que, se cerró la factoría de la Zona Franca y se redujo la producción en casi 160.000 unidades al año.

La última consecuencia importante de la crisis de la empresa española fue el cambio de estrategia productiva definida por Volkswagen. La nueva estrategia se basaba en introducir "plataformas", de forma que las partes no visibles del vehículo fuesen idénticas. Esta nueva estrategia, buscaba fabricar series de un millón de automóviles y que las piezas se pudiesen compartir entre las filiales. A su vez, las funciones administrativas, financieras y logísticas de las cuatro marcas del Grupo (AUDI, Volkswagen, Skoda y SEAT) se unificaron mediante la fusión de sociedades. Esta nueva estrategia, llevó a perder la autonomía de SEAT y convertirla así en una empresa a merced de las necesidades de Volkswagen.

4.3.El caso de Ford España.

Para poder explicar el caso de Ford España, tenemos que comenzar volviendo al año 1967. Este año, es crucial para la entrada de Ford en España ya que, se crea la FOE (Ford of Europe). Dicha organización buscaba consolidar una estructura sólida en el viejo continente. La creación de la FOE supondría una revolución en el sector automovilístico europeo y español.

4.3.1. La vuelta de Ford a España.

En 1968, un solo año después de la creación de la FOE, se realiza el primer intento de entrar en el mercado español mediante la adquisición de acciones Authi. Este intento fracasó debido a que fue British Leyland quien adquirió el 50% de las acciones. En 1970, Bob Stevenson, vicepresidente de la FOE, se dirige al Gobierno Español y un año más tarde, se reúne con el ministro López de Letona, quién manifestó que no existía ningún problema para que se obtuviera un acuerdo.

Para aumentar la penetración de Ford en el mercado del sur de Europa, se planteó la creación de una nueva planta en uno de estos países. El país por el cual se decidieron, fue España ya que los costes laborales eran muy favorables y la situación geográfica era idónea. Además, era patente que el gobierno español estaba buscando abrir el país al exterior para facilitar la entrada de empresas extranjeras con el fin de modernizar el sector. Buscaban de esta manera que aumentase la competitividad y con ello progresase el sector. Por ello Ford fue autorizada por el Ministerio de industria para realizar un

proyecto. Dicho proyecto, se veía con buenos ojos debido al impacto que podría suponer tanto en el empleo como en la balanza de pagos.

Sin embargo, en lugar de ser llevado este movimiento de cambio del sector por el gobierno, fueron las propias empresas multinacionales las que lo llevaron a cabo. Esta idea, quedó patente en las negociaciones realizadas entre la empresa norteamericana y el propio gobierno español, quien facilitó todo lo posible la entrada de la misma. Ford sabía que tenía una posición privilegiada en lo que a la negociación se refería. Es por ello que tanto la localización, como la estrategia de aprovisionamiento y el tipo de instalación se realizó en función de las demandas de Ford. Para poder conseguirlo, el gobierno modificó la legislación y se ajustaron las actuaciones públicas, tal y como se refleja en los "decretos Ford".

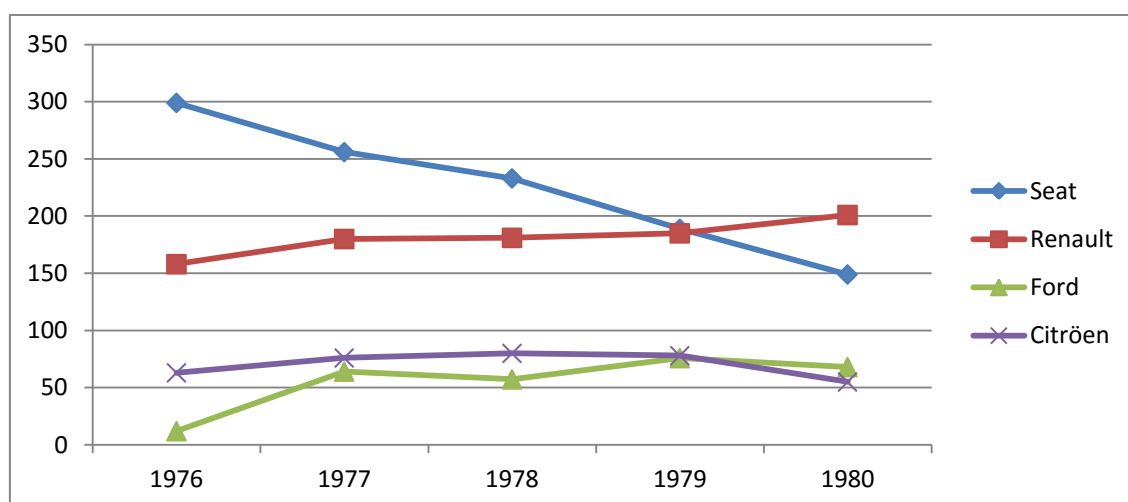
A pesar de la necesidad de Ford por instalarse en España para expandirse por Europa, la empresa americana manifestó que la opción española, todavía no era lo suficientemente buena para superar al resto de alternativas.⁶⁰ Por ello, el gobierno facilitó ayudas oficiales por valor de 59 millones de dólares. Tras ello, Ford se estableció en Valencia.

4.3.2. La evolución de Ford en suelo español.

Tras el inicio de la producción de la planta de Ford en Valencia, la empresa norteamericana no dejó de crecer. La entrada de la misma, aumentó la competitividad como se había esperado y hundió a la empresa líder en España, SEAT, a la que obligó a acabar formando parte del grupo Volkswagen como hemos visto anteriormente. Tras los primeros años, Ford tuvo que superar un escollo bastante importante, tuvo que adaptar su planta en Valencia, al mal comportamiento del mercado nacional. Las previsiones se vieron claramente defraudadas por la baja demanda del país. Sin embargo, se podía apreciar que, Ford tenía un comportamiento un poco mejor que sus competidores. El gran perjudicado, fue SEAT, quien padeció una gran crisis provocada por las nuevas condiciones del sector.

⁶⁰ El punto que trata sobre Ford España se ha realizado mediante la siguiente obra: Pérez Sancho (2003)

Gráfico 8: Ventas en España (miles de unidades)



Fuente: Pérez Sanchó, M (2003)

A pesar de la situación del mercado nacional, la planta valenciana producía a pleno rendimiento en 1978 gracias a las exportaciones conseguidas por la marca, facilitadas por la devaluación de la moneda y las políticas incentivadoras.

El inicio de la década de los años 80, fue complicado para la marca, en el periodo entre 1979 y 1981, se puso de manifiesto el inicio de una pequeña crisis en el sector. La FOE padecería graves síntomas de debilidad durante los primeros cinco años de la década a pesar de haber modernizado el Fiesta en el año 1984. No sería hasta el año 1987, cuando la empresa norteamericana, se repusiese de las pérdidas. En este año, los volúmenes vendidos aumentaron considerablemente, aunque sin alcanzar las cuotas de los años 70 y, sin mejorar las cuotas del mercado español. Por ello, en 1989, Ford, saca al mercado un Fiesta totalmente renovado que provocó una rápida recuperación ese mismo año.

Queda patente que el mercado reacciono de forma muy positiva al lanzamiento de un nuevo automóvil ya que rompía con la imagen de los automóviles ya conocidos. Sin embargo, con las respuestas de SEAT y Renault, y la competencia del Opel Corsa junto con el desplazamiento del mercado nacional hacia segmentos superiores, redujeron las ventas. En 1981, el Escort también fracasó como gran modelo de la compañía, sin embargo un año después superó a Fiesta en ventas nacionales. El crecimiento paulatino de los nuevos modelos, se afianzó a partir del año 1986, después de que España entrase en la CEE.

Tras la entrada del Fiesta y del Escort, la filial empezó a ofrecer nuevos modelos de gama alta, entre esos modelos, los más importantes fueron el Sierra, el Scorpio y el Mondeo.

Además cabe destacar que en los años previos al decreto de 1986, para la liberalización del mercado automovilístico español, Ford había pasado por dos etapas fundamentales. La primera de ellas, transcurre en los años previos a 1979, en la cual, Ford apenas importó 1.100 vehículos. A partir de 1980, las ventas crecieron considerablemente subiendo las ventas en 19 puntos porcentuales. Dos años más tarde se iniciaría una segunda etapa en la que se contraen las ventas debido a la depreciación de la peseta, frente a monedas como el marco y la libra, países de donde provenían las importaciones. Después de 1986, es cuando realmente, las importaciones crecen de manera sostenida.

Ford, progresivamente, se encargó menos de la función comercial de la filial debido al descenso de las ventas de los productos locales y el auge de las importaciones. Además cabe destacar que, las exportaciones por parte de la empresa Ford, en los años posteriores a la entrada en la CEE, fueron positivas debido al precio mucho menos por la debilidad de la peseta frente a otras monedas y por tener España, unos costes laborales menores que países como Alemania o Reino Unido.

Además cabe destacar que, en 1979, es el primer año que Ford no aumenta las exportaciones desde España. Dichos problemas, reaparecen en 1983, año en el que descendieron las ventas tanto en el mercado nacional como en el exterior. Cuatro años después, los volúmenes vendidos aumentaron considerablemente, aunque sin alcanzar las cifras de los años 70. En 1993 y 1997, vuelven a descender las ventas llegando a tener pérdidas en ambos años. Después de este último año de pérdidas, Ford España vive un crecimiento sostenido hasta el año 2007.

4.4.General Motors España.

4.4.1.La entrada de GM en Europa.

La entrada de GM en Europa se realiza apenas 15 años después de su inicio en Estados Unidos, en el año 1923. Este inicio se realiza con el establecimiento de la primera factoría en suelo danés, en Copenhague. Un año más tarde, se establecería la segunda fábrica en Amberes y en 1925, penetró en Reino Unido mediante la adquisición de la empresa local Vauxhall Motors Ltd. (1907). En 1929, se adquirió en Alemania Adam Opel AG. Además, se instala una planta de montaje de GM en Barcelona durante la década de los años treinta, en lo que sería el primer intento de la marca por establecerse en la península. En 1959 se implantan en Portugal y se crea la factoría de Azambuja.⁶¹

Tras esta primera expansión, en los años 70, se produce, un nuevo movimiento expansivo, dicho movimiento se llevaría a cabo con la entrada en España y en Austria. En 1986 se establecen las oficinas centrales en Suiza y, tan solo un año más tarde, se establece una alianza estratégica con Isuzu Motors Ltd para producir en Luton (Reino Unido).

En 1994 se pacta el cambio de nombre de todas las empresas filiales. La denominación de las mismas cambia su nombre oficial de GM por Opel. Por ello se estructura GM de forma que tiene tres marcas en Europa: Opel, Vauxhall y Saab.

Por último, cabe destacar que en la última mitad de los noventa, GM se establece en Europa occidental mediante la realización de acuerdos comerciales con otras marcas. El primero de ellos se realiza en 1996 con Renault. El segundo, cuatro años después con FIAT que supuso la creación de dos joint ventures, una de motores y otra de transmisiones.

4.4.2.La implantación de GM en España. (1979)

Como hemos podido comprobar anteriormente en el caso de Ford, en los años 70 se reducen los altos niveles de proteccionismo, para aproximarse a las medidas comerciales de la Comunidad Económica Europea.

Tras la entrada de la ya nombrada Ford, a finales de la década de los 70, se produce la llegada del gran líder mundial GM. En 1979 se concreta la constitución de la nueva

⁶¹ EL punto que trata sobre General Motors España se ha realizado gracias a la siguiente obra: Germán (2003)

sociedad General Motors España promovida por General Motors Corporation y su filial Adam Opel. Dicha constitución se pudo llevar a cabo gracias a que dos años antes, en 1977, se llega a un acuerdo con el gobierno español. Dicho acuerdo con el gobierno se realiza a través de la aprobación de un Decreto de Ordenación del sector (1979), hecho a medida como ocurriría con los "Decretos Ford". Con este decreto, se redujo el grado de nacionalización mínimo de los componentes del vehículo al 60% y se autorizaba a GM a importar vehículos no fabricados en España, siempre que el coeficiente entre exportaciones e importaciones fuese de 1,25.

Para la localización de la nueva planta de GM en España, se eligió Figueruelas, una localidad próxima a Zaragoza. Se selecciono dicho emplazamiento debido a que el triángulo del Valle del Ebro, era una zona idónea para llevar a cabo su actividad debido a su situación geográfica en el país y unos costes de implantación asequibles. . El inicio de la construcción de la fabrica se produce en 1980, dos años más tarde, comienza la producción en cadena de la nueva factoría.

Cuando se pone en marcha la fábrica, se calcula una producción de 60 vehículos por hora, sin embargo, el objetivo fue ampliado durante la fase de montaje de la factoría hasta 75 vehículos por hora. Además no solo se instaló la planta principal, sino que también se implantaron dos plantas de componentes de GM. La primera en Agoncillo, cerca de Logroño y la segunda en Puerto Real (Cádiz) con sendas fábricas de la división Delco Products y Sginaw Sterring Gear. En 1991, se crea la sociedad ACG Componentes S.A., que aglutina las actividades de ambas plantas.

Además de la instalación de varias plantas en España de Opel, se produjeron cambios tecnológicos y organizativos de la empresa. En la planta de Figueruelas se aplicaron la difusión de los nuevos avances tecnológicos. De hecho, el primer avance en el proceso de robotización del sector, coincidió con la inauguración de la factoría de Figueruelas. En 1983, la planta zaragozana, contaba con la mitad del parque de robots instalado en esta rama productiva en España. Por otro lado, se había generalizado la operatoria de control de la producción por medio del ordenador tanto en las filiales de GM como en las de Ford. Sin embargo, el uso de sistemas CAD/CAM solo estaba disponible en las matrices de las mismas.

Como hemos podido observar este sistema diferente de producción, ha incorporado no solo innovaciones tecnológicas sino también cambios organizativos. Estos cambios

organizativos, son en realidad, los que van a generar una mayor eficiencia productiva y no solo, los cambios tecnológicos. Para poder analizar la evolución de este nuevo sistema productivo, debemos fijarnos en la implantación del JIT junto con el desarrollo de la industria auxiliar en la región aragonesa así como la implantación de los cambios organizativos.

4.4.2.1. JIT y desarrollo de la industria auxiliar.

En la nueva planta de GM, se comenzó a aplicar el nuevo sistema organizativo en los inicios de la década de los 90, algo tarde si lo comparamos con las empresas asiáticas. Se comenzó a aplicarse mediante la entrega de asientos completos a la cadena de montaje producidos en la empresa auxiliar Inland Ficher Body. En dicha fábrica, se realizaban los pedidos según las necesidades de la planta principal. Los pedidos se solicitaban a través de un sistema de "Intercambio Electrónico de Dato". La aplicación del JIT supuso la disminución de stocks, y con ello el coste de almacenaje y la introducción del suministro secuenciado.

Por lo tanto el JIT ha generado que las relaciones con los proveedores cambien, debido a que se vinculan de una mayor forma con la empresa demandante y por ello, se mejora la calidad de los productos. En Aragón, se genera una industria auxiliar, modernizándose a través de importantes cambios tecnológicos a la par que mejora la propia GM. Sin embargo a pesar de las nuevas aplicaciones tecnológicas y los nuevos sistemas organizativos, esta industria española tenía un bajo nivel de I+D, lo cual estaba reservado para las matrices, es decir, que la evolución de las empresas españolas, estaban a merced de las necesidades de la central.

4.4.2.2. La implementación de los cambios laborales y la introducción del trabajo en equipo.

En la primera planta que se implantó el nuevo modelo organizativo, fue en la factoría ensambladora alemana de Eisenach (1990). Sin embargo, en un inicio, Figueruelas iba a ser la primera empresa en la que se aplicasen las nuevas medidas. No pudo ser así por el modelo sindicalista existente en el país peninsular que complicó la existencia de acuerdos y explica el ambiente conflictivo de los años 80.

En 1993, los responsables de Opel firmaron con el Comité de Empresas el Acuerdo de Trabajo en Equipo. Dicho acuerdo organizaba mediante una delegación de responsabilidades a los trabajadores en equipos. Dicha organización flexibilizaba la

organización y promovía que los trabajadores fuesen mucho más polivalentes. Sin embargo la aplicación de la nueva organización encontró un escollo al exigir los trabajadores la realización de un referéndum para el conjunto de los trabajadores. Por un escaso margen no fue refrendado por la plantilla y transformó el acuerdo en un simple "Manual de Trabajo en Equipo". El nuevo modelo se implantó de una forma paulatina y en 1997, se consiguió hacerlo.

4.4.3.La evolución de las ventas de Opel desde los inicios hasta 2002.

Nada más iniciar la producción en la nueva planta en el año 82, el primer modelo en el que se especializó la planta, fue en el Opel Corsa. La producción de este vehículo se iba a destinar principalmente a la exportación del mismo. Se completó la gama de Opel ofrecida en España con la importación de modelos producidos en otros países.

Durante el tiempo que el Opel Corsa ha sido producido en Figueruelas, se han producido otros vehículos de forma simultánea. Entre 1986 y 1991, se produjo el Kadett y desde ese último año hasta 1993, se produjo el Astra. Durante las dos décadas se han fabricado tres modelos de Corsa, el 4100, el 4200 y el 4300 fabricados hasta 1993 el primero, el segundo desde entonces hasta 2001 y, el tercero, desde entonces. El cambio de los diferentes modelos, supuso la inversión de forma continuada en capital fijo para poder remodelar la planta y habilitarla para poder producir cada una de las versiones. Además durante la segunda etapa se fabricó también el modelo Tigra, el cual es un modelo cuopé del Corsa. En 2003, se empieza a producir de forma simultánea el Meriva.

Como observamos en el siguiente cuadro, las cifras de producción de la planta situada en suelo aragonés, tuvo una tendencia ascendente desde su creación a excepción de la coyuntura de 1993. Sin embargo a partir de 1999, la producción se reduce. Esta fase expansiva quedó patente al establecer un nuevo turno de trabajo por la noche, dicho turno permitía a la planta de Figueruelas aumentar la producción de 1200 coches al día a 1800 coches. En 1997, se llegaron a producir 1900 automóviles por día.

Al contrario que la producción, el empleo fue mucho más estable en la filial española, en su inicio, el número de trabajadores se situaba en torno a 8.500 puestos. Esta cuantía aumentaría considerablemente en 1988 con la implantación del tercer turno. Dicho crecimiento situó al número de empleados en torno a 9.500 empleados. Además se debe

destacar que la productividad en estas dos décadas no ha dejado de crecer y así se duplica desde su inicio hasta 2002.

4.4.4.La crisis de Opel al inicio del nuevo siglo.

Desde 1999, la tendencia de la producción y por tanto, de las ventas de Opel España, caen de una forma alarmante. Dicha caída no es exclusiva solo de la filial española, sino que afecta a toda la marca Opel. En apenas dos años, la producción de Opel en Europa, había caído 200.00 unidades. En 1999 producía, 2 millones de unidades, por las 1.8 millones de unidades en 2001. Las causas de la caída de la marca se explica principalmente, con el auge de las marcas asiáticas en suelo europeo, lo que puso de manifiesto la necesidad de reestructurar la estructura productiva de Opel en el viejo continente.

Por ello en 2001, se crea el Plan Olimpia. Dicho plan se centraba en reducir de forma considerable la capacidad productiva de la empresa de forma que no quedasen recursos ociosos. Para ello se pretendía que la producción descendiese en 350.000 unidades anuales. Dicha reducción, suponía despedir a unos 2.500 trabajadores. Además se pretende que en cinco años, se renueve de forma completa todos los modelos de Opel.

A pesar de la aplicación del Plan Olimpia, este no afectó de forma muy llamativa a la planta zaragozana, donde lo único que se aplicó, fue la flexibilización de la jornada laboral, lo que ha permitido reducir en 25 días laborales en 2002.

4.5.Fasa-Renault en el último cuarto de siglo XX e inicios del XXI.

Como hemos visto en los apartados anteriores, en el año 1973, se empiezan a mostrar signos de debilidad del mercado y por lo tanto del resto de las marcas. FASA-Renault también mostro signos de debilidad en esos años.

Entre los años 1974 y 1976, la empresa automovilística sufrió un periodo difícil debido a continuos conflictos laborales y al desfase entre costes y precios. Estas dificultades llevaron a FASA-Renault a estar en números rojos los tres ejercicios. La conflictividad laboral derivó principalmente de la interpretación que realizó la empresa de la ordenanza laboral siderometalúrgica en vigor desde el primero de agosto, en ella se señalaba un trabajo efectivo de 2.105 horas anuales y semanas de 44 horas. Los parámetros no se cumplieron, y esto derivó en un ciclo de conflictos reiterados. Además los continuos conflictos se solaparon con los momentos álgidos del desfase entre coste y

precio. Los costes laborales aumentaron en un 48.5%, los costes de acopios aumentaron el 31%, sin embargo los precios, aumentaron tan solo un 19,75% quedando patente, la magnitud de la brecha.

Tras estos tres primeros años de dificultades, los inicios del siguiente trienio, también fueron oscuros para el país. FASA-Renault, afrontó este nuevo periodo con una nueva dirección dirigida por José Luis Rodríguez-Pomatta. El cambio de gobierno, fue muy positivo, en los años más críticos de la crisis, la empresa automovilística fue capaz de aumentar la producción notablemente, por ello, en 1980, FASA-Renault finalizó 1980 siendo la empresa líder en España.

La década de los 80, arrancaba con un nuevo presidente al mando de la marca fundada en Valladolid, Manuel Guasch Molains. Un año después, la caída del mercado doméstico provocó un descenso similar en FASA-Renault. Para mantener su posición de liderazgo, FASA-Renault, estaba obligada a aumentar su productividad. Dicho aumento, se llevo a cabo mediante la reducción de la plantilla y la inversión, dirigida a incrementar la robotización. Sin embargo estas medidas no tuvieron tanto éxito como se esperaba y en 1983 se sufrió otro descalabro provocado por el prematuro anuncio de R-5, que en un inicio iba a hacerse en 1985. A pesar de ello, FASA-Renault junto a Ford fueron los únicos que consiguieron obtener beneficios del país durante el primer lustro de los años 80. Además en dicha década, Renault, localizó su nueva planta de turismos en Palencia.

En 1996, el peso del valor añadido sobre las ventas se habían reducido notablemente, Renault se situaba en torno al 21%. Las empresas más externalizadas a final del periodo como Ford y Opel, seguían entre las más rentables del sector y las menos como Renault, continuaban registrando pérdidas. A pesar de ello, FASA-Renault, consiguió duplicar la producción desde el año 1985 hasta el año 1999. Consiguió además manenerse entre los mayores productores del país. (Apéndice)

4.6.El grupo PSA Peugeot-Citröen (1976-2007)

La marca Citroën inicia el último cuarto de siglo con cambios importantes en el accionariado de la sociedad, el 90 % del capital de la misma es adquirida por Peugeot. Gracias a esta compra, la cual se realiza en 1976, se crea el Grupo PSA que se consolida como el tercer constructor europeo del momento. Tras la formación de PSA, el grupo adquiere las filiales de Chrysler en Europa en 1977. Esta adquisición conlleva la toma

del control de su planta en Madrid, la cual, perteneció a Barreiros hasta el año 1967. Desde el año 1978 fue una planta de Talbot y, en 1996, se denominó Peugeot España S.A. , para finalmente denominarse Centro de Madrid de PSA Peugeot Citroën.

4.6.1.La modernización en los años 80 y la posterior flexibilidad en los 90.

La década de los años 80, fue la década más importante de la empresa francesa en España. En su planta de Vigo, se implanta las nuevas técnicas de cataforesis para mejorar la resistencia a la corrosión de las carrocerías. Además se implantó la primera línea de ensamblado. El trabajo en la nueva línea se basaba en la introducción de tecnología y fue totalmente polivalente. Cabe destacar además, que en los inicios de la década se lanzan al mercado modelos muy exitosos como el Citroën Visa, C15, BX, AX o el Peugeot 505. El lanzamiento más importante fue el del modelo C15, debido a que, en 1984, supone un gran auge de la actividad de la planta. Fue favorable debido a la pequeña crisis que vivió la planta por la crisis energética, la caída de las ventas en el mercado español y, la competencia japonesa. Por lo tanto fue un modelo decisivo para el progreso del centro.

La década de los 90, se caracteriza por ser una etapa basada en la flexibilización del centro. El centro vivió la implantación de nuevas técnicas como el Just in time y, el lanzamiento de nuevos modelos como el Citroën ZX, Berlingo, el Xsara, el Xsara Picasso, el Peugeot Partner. En 1996 la Citroën Berlingo y la Peugeot Partner triunfaron en el mercado de los utilitarios al ser los primeros vehículos de este segmento con vocación única. Además a finales de 1999, Vigo produjo en exclusiva el Citroën Xsara Picasso. El Centro de Vigo impulsó la producción, que alcanzó las 350.000 unidades. Vigo era entonces la segunda planta del grupo PSA Peugeot Citroën en volumen de producción, además de un referente en competitividad, buen hacer y capacidad de adaptación.

Por lo tanto se puede apreciar que la última década del siglo XX, sirvió para llevar a cabo cambios importantes en el nuevo grupo formado por Peugeot y Citroën, además, en 1997, Jean-Martin Folz asumió la presidencia de PSA. El nuevo presidente quiso basar su mandato en tres pilares fundamentales: crecimiento, innovación y rentabilidad. Dos años después, la planta de Vigo, bajo la dirección de Javier Riera, inició un nuevo proyecto que asegurase los procesos, simplificase las estructuras y trabajase desde la transversalidad. Al poco tiempo, quedó patente que las medidas del nuevo dirigente de

la planta, fueron positivas, ya que en estos años, la producción de la planta no dejó de crecer: Se pasó de producir 1200 vehículos diarios en 1998, a producir 2.025 a finales de 2002. Vigo pasó a ser la planta con mayor producción del Grupo, y la segunda planta más productiva de Europa, tras el inicio de 2003, las cifras se estabilizaron hasta el lanzamiento en 2007, del Citroën C4 Picasso, que provocó un nuevo auge de las ventas.

4.7. Conclusiones.

Se podría decir de esta última etapa, que es una etapa en la cual, vuelve a cambiar el panorama automovilístico mundial. Debido a la crisis que se inicia en 1973, los antiguos líderes del sector se ven amenazados por los nuevos productores procedentes de Asia. Los nuevos productores procedentes fundamentalmente de Japón y Corea, desarrollan un nuevo sistema organizativo de la producción, el JIT. Gracias a este proceso, consiguen producir de manera mucho más eficiente y consiguen reducir los costes de almacenamiento.

Por lo tanto, la primera conclusión que podríamos sacar, es que cambia la forma de operar en el mercado automovilístico, y se comienzan a aplicar estos nuevos procesos productivos. Debido a las características de este nuevo proceso productivo, los proveedores de la empresa se implicarán mucho más con la misma y, por lo tanto cambiarán las relaciones con los mismos.

En cuanto a España, se podría decir que esta tercera etapa es favorable para el país ya que pasa de ser el decimo productor mundial en 1973, al sexto en 1996. A pesar de ser el sexto productor en dicho año, este puesto es engañoso, debido a que todas las empresas que contribuyen a ello, son empresas extranjeras que consiguen entrar en el país en estos últimos años.

La primera de ellas que consigue entrar es Ford, lo cual fue posible gracias a los decretos Ford, como hemos visto con anterioridad. La entrada de Ford, supuso una apertura al exterior por parte del gobierno para mejorar la competitividad y el nivel tecnológico del sector, sin embargo, las condiciones fueron tan favorables para la empresa estadounidense que se dificultó la situación de la empresa española líder hasta el momento, SEAT. De no haber sido así, SEAT, quizá, no tendría que haber dependido de Volkswagen. Por ello, podríamos decir que la entrada del Ford Fiesta, fue devastador para la empresa española. Sin embargo queda patente que durante la década de los 80,

Ford también sufre una pequeña crisis que solventa mediante el lanzamiento del propio modelo renovado.

Como hemos observado con anterioridad, el auge de la competencia y las intenciones liberalizadoras del gobierno hacia el sector, provocaron la privatización de SEAT, quién acabó siendo vendida al Grupo Volkswagen. Además la compra de SEAT por el gigante alemán supuso la pérdida de parte del inmovilizado de la empresa española, debido a las grandes deudas que tenía con la matriz debido a la forma que tenía esta de prestar el dinero, en vez de inyectarlo en forma de inversión.

Además de la lucha entre Ford y SEAT, General Motors también entra en España en 1982. GM también entra gracias al Decreto de Organización del Sector de 1979. Dicho Decreto flexibiliza aún más el mercado español. La gran ventaja que aplica General Motors respecto al resto de las empresas multinacionales que entraron en el país peninsular, es que, aplica antes el modelo nipón del JIT. Gracias a este modelo, consigue crecer de forma acelerada en los años noventa, después de la crisis de 1993. Además no solo establece su planta en Figueruelas, sino que también se encarga de crear plantas para la fabricación de componentes que suponen una mayor ventaja para la empresa. Por ello, General Motors, consigue situarse entre las empresas más importantes de España.

Por otro lado, cabe destacar, que esta última etapa, sirve para transformar España, en una plataforma para establecer a las empresas multinacionales, con el objetivo de favorecer su estrategia de expansión en Europa. Es decir, el país se convierte en un punto de exportación hacia el resto de Europa.

Por último, queda patente que, a pesar de las transformaciones sufridas en el sector automovilístico español, SEAT sigue siendo el líder productor en España, gracias a Volkswagen, seguido por FASA-Renault.

5.Conclusiones finales.

Tras finalizar el análisis de toda la evolución del sector automovilístico español, queda patente la incapacidad del propio país para crear una empresa propia, capaz de competir con el resto de empresas multinacionales.

En los inicios del siglo XX, tan solo se consiguió establecer una empresa capaz de dar síntomas de un éxito que fue efímero. La Hispano-Suiza, fue capaz de superar determinadas dificultades en sus inicios como la gran huelga que padece en 1910 o las dificultades del gobierno francés, para que esta se estableciese allí. Sin embargo, no fue suficiente y en 1936, la primera empresa española, estaba prácticamente extinguida.

Después de que la Guerra Civil finalizase, el panorama del sector automovilístico español cambió. Surgieron nuevas empresas. Es en la única etapa en la que se consigue crear una empresa española capaz de competir con el resto de empresas europeas. En 1949, SEAT empieza a realizar su actividad de la mano de FIAT. Sin embargo, cabe destacar que debido al importante intervencionismo, comienza a producir mucho más tarde de lo esperado, por lo que su crecimiento, podría haber sido mucho mayor en esta segunda etapa. Además de SEAT, surgen empresas automovilísticas nuevas como FASA-Renault o Citroën.

Dichas empresas consiguen establecerse después de superar el intervencionismo del país. Como se ha podido ver, esta segunda etapa se basa en la lucha constante de empresas extranjeras con el gobierno para conseguir establecerse en el país. Este intervencionismo generó que se retrasase la creación de un sector automovilístico español sólido.

El último cuarto del siglo XX confeccionó un nuevo modelo de sector automovilístico español. Tras la muerte de Francisco Franco se buscó abrir el mercado español al exterior. Lo cual afectó al sector automovilístico español. El país peninsular, en vez de crear más empresas españolas o fortalecer las existentes, se transformó en una plataforma de montaje para empresas europeas, norteamericanas y asiáticas. La entrada de las nuevas filiales, promovidas por el gobierno, incrementó la competitividad de tal forma que, la única empresa española, tuvo que ser vendida al grupo Volkswagen. SEAT dejó de ser nacional y, pasó a estar dirigida por dicho grupo alemán.

Quizá en esta etapa se pecó de intentar crear un sector automovilístico a cualquier precio, ya que, se sucumbió a todas las exigencias de las grandes multinacionales extranjeras. Sin embargo, gracias a este nuevo modelo, España ascendió hasta el sexto puesto mundial en cuanto a producción se refiere a finales del siglo XX. Sin embargo, dado el creciente protagonismo de los productores asiáticos, ya ha descendido del sexto al puesto número 22 del ranking mundial.

Queda claro por tanto, que a día de hoy, España ha sido incapaz de crear una empresa automovilística nacional capaz de competir a nivel nacional e internacional con el resto de empresas multinacionales.

6.Apéndice.

Producción española de turismos por marcas.

	Seat- Volkswagen	Fasa-Renault	Citröen-Psa	Chrysler- Peugeot	Ford	Opel
1955	7.641	3.999				
1960	31.116	8.819				
1965	87.651	39.084	17.514			
1970	280.280	87.612	26.981	36.979		
1975	328.806	192.759	92.783	66.655		
1980	293.536	324.680	84.836	65.756	260.005	
1985	204.753	224.049	73.367	95.850	254.906	277.101
1990	467.292	242.661	113.541	141.398	325.890	377.314
1995	574.807	345.035	189.574	107.947	308.151	433.275
1999	709.714	481.577	110.351	130.945	342.042	419.141

Fuente: Catalán (2000)

7. Bibliografía.

Carmona Badía y Nadal Oller, J. (2005): *"El empeño industrial de Galicia, 250 años de historia"* Fundación Pedro Barrié de la Maza

Catalán, J. (2000); *"La creación de la ventaja comparativa en la industria automovilística española"*; *Revista de Historia industrial* N° 18 Barcelona: Universidad de Barcelona.

Catalán, J.(2006): *"La Seat del desarrollo, 1948-1972"* *Revista de Historia industrial*, 30, 143-193.

Estapé-Triay, S.(1999): *"La industria española del automóvil en el primer tercio del siglo XX: una oportunidad desaprovechada"* Barcelona: Universidad Pompeu Fabra

Fernández Z. (1992): *"La máquina que cambio el mundo"*; *Revista de economía aplicada*, N° 3. Madrid: Universidad Carlos III. Fernández Z. (1992): *"La máquina que cambio el mundo"*; *Revista de economía aplicada*, N° 3. Madrid: Universidad Carlos III.

Fernández de Sevilla i Mansanet, T.(2013): *"El desarrollo de la industria del automóvil en España: El caso de Fasa-Renault,1951-1985"*; Barcelona: Universidad de Barcelona

García Ruiz, J.L.(2001); *"La evolución de la industria automovilística española, 1946-1999: una perspectiva comparada"*; *Revista de Historia industrial* N°19-20. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

García Ruiz, J.L.(2003): *"LA industria automovilística española anterior a los 'decretos Ford'"*; *Sobre Ruedas: Una historia crítica del automóvil en España*. Madrid: UCM

Germán Zubero, L.(2003); *"Made in GM. Veinte años de Opel en España(1982-2002)"* *Sobre Ruedas: Una historia crítica del automóvil en España*. Zaragoza: Universidad de Zaragoza

González de la Fé, P.(2003): *"Seat en la encrucijada (1972-2002)"* *Sobre Ruedas: Una historia crítica del automóvil en España*. Las Palmas: Universidad de las Palmas

Hernandez Marco, J.L. (1996),*"La oferta automovilística en España antes del 'Seat 600':1906-1957"* *Revista de conomía industrial* N° 307

Maluquer de Motes, J.(1991): *"La revolución industrial en Cataluña"* in Sanchez Albornoz, N: La modernización económica de España 1830-1930, Madrid: Alianza Universidad.

Pérez Sancho, Miguel (2003);*"La industria del automóvil en la Comunidad Valenciana: EL caso de Ford España"* Sobre Ruedas: Una historia crítica del automóvil en España. Valencia: Universidad de Valencia.

San Román Lopez, E.(1995): *"La industria del automóvil en España: el nacimiento de Seat"* ; Programa de Historia económica. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

San Román López, E.(1995): *"El nacimiento de Seat: autarquía e intervención del INI"*; Revista de Historia Industrial N°7. Madrid: UCM.

8.Tabla de Gráficos.

- Gráfico 1:Necesidades anuales de vehículos en 1939.
- Gráfico 2: Producción de los países europeos pequeños de Europa occidental.
- Gráfico 3: Producción de automóviles de países en vías de desarrollo. (1946-1999)
- Gráfico 4: Exceso de coste en la fabricación
- Gráfico 5:Producción de SEAT desde su creación hasta 1975.
- Gráfico 6: Fasa: Producción anual, 1953-1973
- Gráfico 7: Rentabilidad de la construcción de automóviles (Resultados/recursos propios en %)
- Gráfico 8: Ventas en España (miles de unidades)